

МУНИЦИПАЛИТЕТ
ЭКОНОМИКА и УПРАВЛЕНИЕ

№ 2 (51), 2025

MUNICIPALITY
ECONOMICS and MANAGEMENT

No. 2 (51), 2025



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

РАНХиГС ЕКАТЕРИНБУРГ

МУНИЦИПАЛИТЕТ:
ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Выдрин Игорь Вячеславович – доктор юридических наук, профессор; Уральский институт управления – филиал РАНХиГС (Екатеринбург, Россия)

ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ

Качанова Елена Анатольевна – доктор экономических наук, доцент; Уральский институт управления – филиал РАНХиГС (Екатеринбург, Россия)

Кох Иван Адамович – доктор социологических наук, профессор; Уральский институт управления – филиал РАНХиГС (Екатеринбург, Россия)

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Восканян Мариам Амбарцумовна – доктор экономических наук, доцент; Российско-армянский университет (Ереван, Армения)

Кокотов Александр Николаевич – доктор юридических наук, профессор; Конституционный суд Российской Федерации (Санкт-Петербург, Россия)

Лаврикова Юлия Георгиевна – доктор экономических наук, доцент; Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук (Екатеринбург, Россия)

Левина Вера Владимировна – доктор экономических наук, доцент; Тульский государственный университет (Тула, Россия)

Линьши Сюй – доктор экономических наук, профессор; Харбинский университет коммерции (Харбин, КНР)

Нурланова Наиля Капеновна – доктор экономических наук, профессор; Институт экономики Комитета науки Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан (Алматы, Республика Казахстан)

Рой Олег Михайлович – доктор социологических наук, профессор; Омский государственный университет (Омск, Россия)

Скуратов Юрий Ильич – доктор юридических наук, профессор; Российский государственный социальный университет (Москва, Россия)

Султанов Евгений Батырович – кандидат юридических наук, доцент; Казанский федеральный университет (Казань, Россия)

Тараборин Роман Сергеевич – доктор юридических наук, доцент; Управление архивами Свердловской области (Екатеринбург, Россия)

Журнал зарегистрирован как средство массовой информации в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-50009 от 24.05.2012.

Журнал включен в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные результаты диссертаций на соискание учёной степени доктора и кандидата наук по следующим научным специальностям и соответствующим отраслям науки:

5.1.2. Публично-правовые (государственно-правовые) науки (юридические науки);

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки);

5.2.4. Финансы (экономические науки);

5.2.6. Менеджмент (экономические науки);

5.4.7. Социология управления (социологические науки).

УЧРЕДИТЕЛЬ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (119571, г. Москва, пр-кт Вернадского, 82)

ИЗДАТЕЛЬ

Уральский институт управления – филиал РАНХиГС (620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66)

АДРЕС РЕДАКЦИИ

620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66
municipality-ui@ranepa.ru
<https://municipality.expert>

Журнал выходит 4 раза в год

Компьютерная вёрстка: *Т. М. Крахмалова*
Корректурa: *Л. А. Сундарева*
Перевод: *О. М. Шишкарева*

При перепечатывании ссылка на журнал
«Муниципалитет: экономика и управление»
обязательна

Дата выхода в свет 10.08.2025.
Формат 60 × 84 / 8. Гарнитура Петербургская.
Усл. печ. л. 12,25. Уч.-изд. л. 10,5. Тираж 999.
Цена свободная

Отпечатано
в ООО Издательство и Типография «Альфа Принт»
620049, г. Екатеринбург, переулок Автоматики, 2ж
Тел.: 8 (800) 300-16-00
www.alfaprint24.ru

© Оформление. Уральский институт
управления – филиал РАНХиГС, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

Выдрин И. В. Слово редактора	4
---------------------------------------	---

РАЗГОВОР С ИНТЕРЕСНЫМ СОБЕСЕДНИКОМ

Нейфельд О. П., Выдрин И. В. Строительство жилья – это фундамент, на котором можно построить будущее малого города.....	7
--	---

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

Кох И. А., Резниченко Д. В., Ванаева Э. И. Ценностные ориентации и отношение к семье студенческой молодежи в условиях трансформирующегося общества.....	11
--	----

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

Победин А. А. Инновационная трансформация регионов на основе умной специализации: методика анализа стратегий социально-экономического развития	20
--	----

Акьюлов Р. И., Карякин С. В. Методика оценки воспроизводства трудовых ресурсов региона	36
--	----

Лошинская Е. Н., Зубрыкина М. В. Применение коэффициентов Пирсона и Спирмена при мониторинге деятельности предприятий малого и среднего бизнеса федеральных округов Российской Федерации ..	49
---	----

УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

Лапыгин Ю. Н., Лапыгин Д. Ю. Проявление синергии в экосистеме	58
--	----

Коптякова С. В., Гафурова В. М., Захарова Я. М. HR-служба и управление персоналом на современном промышленном предприятии ..	68
--	----

ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Молодецкая С. Ф., Шитова Т. Ф. Методика оценки инвестиционной эффективности хозяйствующего субъекта в условиях неопределенности с учетом фактора времени.....	82
---	----

Мединцева С. Г. Исследование механизмов поддержки малого и среднего предпринимательства: предпосылки, анализ, предложения.....	95
---	----

CONTENTS

Vydrin I. V. Editor-in-chief	4
---------------------------------------	---

A TALK WITH AN INTERESTING PERSON

Neifel'd O. P., Vydrin I. V. Housing construction is the basis for a small town future	7
---	---

SOCIOLOGY

Kokh I. A., Reznichenko D. V., Vanaeva E. I. Value orientations and students family attitude in the society transforming conditions	11
--	----

REGIONAL ECONOMY

Pobedin A. A. Regions innovative transformation based on smart specialization: a methodology for analyzing socio-economic development strategies	20
--	----

Akyulov R. I., Karyakin S. V. Methodology for assessing the region's labor resources reproduction	36
---	----

Loshinskaya E. N., Zubrykina M. V. The Pearson and Spearman coefficients application in monitoring the activities of small and medium-sized businesses in the Russian Federation federal districts.....	49
---	----

ECONOMIC SYSTEMS MANAGEMENT

Lapygin Yu. N., Lapygin D. Yu. Synergy manifestation in the ecosystem	58
--	----

Koptyakova S. V., Gafurova V. M., Zakharova Ya. M. HR service and personnel management in a modern industrial enterprise	68
--	----

ECONOMICS OF ENTREPRENEURSHIP

Molodeckaja S. F., Shitova T. F. Economic entity investment efficiency method under conditions of uncertainty, taking into account the time factor	82
--	----

Medintseva S. G. Small and medium enterprise entities mechanisms research: background, analysis, suggestions.....	95
--	----

СЛОВО РЕДАКТОРА

Редакторская колонка прошлого номера «Муниципалитета» посвящалась проекту давно обещанного федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти». Закон собираются принимать в развитие конституционной реформы 2020 г., объединившей под общим брендом публичной власти ее государственную и муниципальную ветви. Интрига, однако, в том, что законопроект существует более двух лет, много раз обсуждался на различных дискуссионных площадках и даже принят в первом чтении Государственной Думой, но до финальной стадии до сих пор не дошел. Во всяком случае, пока. Вопрос, конечно, не в том, примут или нет. Речь о другом – когда и в каком виде... Но это, так сказать, «большая» проблема. Между тем, существует множество средних и мелких проблем и проблемок, которые регулярно выявляются муниципальной практикой.

Вот и на этот раз та обогатилась новыми подходами в решении, казалось бы, не самого важного (по сравнению с другими) вопроса местного значения. Речь идет об устройстве ёлочных конструкций и новогоднего оформления на территориях муниципальных образований. Судебные решения последних лет заставили органы местного самоуправления крепко задуматься над способами его финансового обеспечения. Прежде они нередко прибегали к варианту выделения бюджетных субсидий на устройство новогодних ёлок и праздничного оформления городов. Подобным образом действовала и администрация Саратова, субсидировавшая соответствующие работы из средств городского бюджета. Однако областное управление антимонопольной службы, а затем и Арбитражный суд Саратовской области¹ пришли

к выводу, что такая «схема» идет вразрез с законодательством о контрактной системе. Но обо всем по порядку.

В первую очередь отметим, что арбитраж однозначно квалифицировал данные работы в качестве вопроса местного значения, отнеся его к категории дел по созданию условий для организации досуга и обеспечения жителей городского округа услугами организаций культуры (ст. 16 ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ»²). Вот выдержка из мотивировочной части решения: «По смыслу указанных нормативных положений устройства ёлочной конструкции и новогоднего оформления <...> в период подготовки к проведению культурно-массовых мероприятий, посвященных празднованию Нового года и Рождества Христова, относится к вопросам местного значения городского округа и является муниципальной нуждой». Соответствующие работы, по признанию суда, необходимы для решения вопросов местного значения, обеспечения функций и полномочий органов местного самоуправления. Иначе говоря, никаких отступлений от требований закона в действиях городской администрации в данной части суд не усмотрел.

Что до субсидирования работ, то оно, по мнению арбитража, противоречит принципам ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»³. Поскольку контрактная система призвана создавать равные условия для обеспечения конкуренции между участниками закупок, предоставление субсидий (взамен применения конкурсных процедур) не соответствует нормам бюджетного и «контрактного» законодательства.

¹ Решение Арбитражного суда Саратовской области от 31 мая 2019 г. № А57-23130/2018 по заявлению администрации муниципального образования «город Саратов» о признании решения УФАС России по Саратовской области о нарушении антимонопольного законодательства незаконным и подлежащим отмене.

² Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» // Собрание законодательства РФ. 2003. № 40. Ст. 3822.

³ Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // Собрание законодательства РФ. 2013. № 14. Ст. 1652.

Одновременно суд негативно отреагировал на тот факт, что получателем бюджетной субсидии выступало муниципальное унитарное предприятие, которое, начиная с 2000 г., ежегодно выполняло работы по устройству ёлочной конструкции и к тому же владело ею на праве хозяйственного ведения. По факту МУП в течение почти двух десятков лет являлся единственным исполнителем указанных работ, что нарушало принцип добросовестной конкуренции и создавало муниципальному предприятию преимущественные условия деятельности по отношению к другим хозяйствующим субъектам без участия в конкурсных процедурах.

Таким образом, «праздничный» вопрос местного значения по устройству новогодне-рождественской ёлки обернулся для администрации Саратова отнюдь не праздничным финалом.

«Ёлочная» тема получила продолжение в 2022 г. – в решении арбитражного суда Красноярского края⁴. Сразу подчеркнем, что суд установил в действиях администрации Красноярска признаки нарушений ряда положений ФЗ от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции»⁵. Фабрика дела такова. По решению городской администрации ёлочная конструкция была изъята из оперативного управления муниципального автономного учреждения и передана в хозяйственное ведение муниципального унитарного предприятия. Это решение, по мнению суда, позволило МУПу получить доступ к «ёлочному» рынку, что создало предприятию внеконкурентные (преимущественные) условия деятельности. Напротив, другие хозяйствующие субъекты (потенциальные участники соответствующих отношений) были ущемлены в своих правах.

Но и это еще не все. После передачи ёлочной конструкции из оперативного управления в хозяйственное ведение МАУ и МУП заключили контракт на оказание услуг по предоставлению в возмездное пользование новогодней ёлки в «целях дальнейшего ежегодного предоставления МАУ в аренду для организации им новогодних торжеств». Суд посчитал, что подобные действия «препятствуют доступу к муниципальному ресурсу неопределенному кругу лиц, которые также могут иметь намерение провести работы по монтажу и обслуживанию новогодней ёлки».

Что ж, фемида сказала свое слово. В обоих случаях действия местных администраций нарушили положения антимонопольного законодательства. Тем не менее, думается, что их не следует приносить за специальные ухищрения, преследую-

щие неблагоприятные цели. Хорошо известно, что конкурсные процедуры совсем не гарантируют участие добросовестных хозяйствующих субъектов, а потому органам местного самоуправления предпочтительнее иметь дело с подведомственными муниципальными учреждениями, которые выполняют поставленные задачи в полном объеме и в установленный срок.

Между тем, Генеральная прокуратура России обратила внимание подчиненных ей прокуратур на их действия при осуществлении надзорной деятельности в отношении органов местного самоуправления. Признаться, проблема застарелая и наболевшая, полная взаимных упреков в неумении работать без нарушений закона, с одной стороны, чрезмерности проверок, формализме и предвзятости при их проведении – с другой. Ее пытались отрегулировать разными способами, в том числе законодательно установив количество плановых и внеплановых прокурорских проверок, но серьезно сдвинуть вопрос они не позволили.

На этот раз Генпрокуратура указала на необходимость взвешенного подхода к прокурорским мерам реагирования на нарушения законодательства, выявленные в отношении органов местного самоуправления и муниципальных учреждений. Приказом от 10 сентября 2024 г. № 655⁶ прокурорам городов и районов предписано при подготовке исковых заявлений, содержащих требования, которые влекут финансовые затраты органов местного самоуправления и подведомственных им организаций на сумму более 1 млн руб., согласовывать проекты исков с аппаратами соответствующих прокуратур. Кроме того, согласованию подлежат проекты решений о возбуждении производств об административных правонарушениях в отношении глав муниципальных образований и глав местных администраций.

Приказ также призывает прокуроров воздерживаться от требования незамедлительного устранения нарушений органами местного самоуправления. Речь идет о тех случаях, когда местные власти связаны законодательными процедурами при осуществлении закупок товаров, работ, услуг для осуществления муниципальных нужд, и в силу этого не могут немедленно исполнить предписания органов прокуратуры. В примерный перечень таких случаев Генпрокуратура включила также организацию и проведение органами местного самоуправления публичных слушаний и общественных обсуждений в градостроительной и иных сферах.

⁴ Решение Арбитражного Суда Красноярского края от 23 августа 2022 г. № А33-10955/2022 по заявлению администрации города Красноярска о признании недействительным решения УФАС России по Красноярскому краю.

⁵ Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» // Собрание законодательства РФ. 2006. № 31 (часть I). Ст. 3434.

⁶ Приказ Генеральной прокуратуры РФ от 10 сентября 2024 г. № 655 «О внесении изменений в Приказ Генерального прокурора РФ от 7 декабря 2007 г. № 195 “Об организации прокурорского надзора за исполнением законов, соблюдением прав и свобод человека и гражданина”».

Наконец, третий момент. Если прокурор района или города готовит иск к местной власти о выполнении каких-либо требований (к примеру, строительство спортивных или детских площадок), то ему предварительно необходимо провести оценку бюджетных расходов для исполнения таких требований. Подобная оценка, говорится в приказе, проводится с привлечением «компетентных органов».

Что ж, возможно принятые меры хотя бы частично выправят ситуацию при осуществлении органами прокуратуры надзорных мероприятий.

И напоследок об одной законодательной инициативе партии «Новые люди», имеющей в Государственной Думе собственную депутатскую фракцию. Председатель партии В. Даванков (он же вице-спикер Госдумы) и депутат А. Ткачев (депутат той же партии) в октябре 2023 г. внесли законопроект, запрещающий употребление оскорбительных, принижающих достоинство жителей наименований населенных пунктов и других географических объектов. Одновременно было предложено предоставить представительным органам местного самоуправления право принимать решения о переименовании сел и поселков с неблагозвучным именем самостоятельно, без привлечения региональных органов власти. Предполагалось, что новым законом будут внесены изменения и дополнения в существующие нормативные акты: федеральные законы «О наименованиях географических объектов» и «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

При кажущейся «несерьезности» законопроекта, его появление вызвало нешуточное общественное обсуждение. Участники дискуссии задавались

вопросом, может ли быть оскорбительным исконно-историческое название села Бухалово. Это имя, кстати, носят сразу несколько населенных пунктов, расположенных в разных регионах России. В противовес спрашивалось, а не оскорбляют ли российский слух и вкус иностранные названия «элитных поселков»?⁷ Словом, инициатива, что называется, зацепила. Правда, ее, похоже, больше восприняли как «покушение» на исконность, самобытность и оригинальность.

Проект довольно быстро рассмотрели в комитете Государственной Думы по региональной политике и местному самоуправлению. Увы, обсуждение оказалось не в его пользу. Было признано, что новелла не соответствует ряду действующих федеральных законов. Инициаторы, по всей видимости, не стали настаивать, а может, поняли бесперспективность затеи, затерявшейся в законодательных дебрях, и в феврале 2024 г. отозвали законопроект⁸.

А жаль... Идея наделить органы местного самоуправления правом самостоятельно (без участия вышестоящей власти) решить вопрос о смене неблагозвучного названия населенного пункта, по нашему мнению, не лишена резона. Направленная на упрощение излишних бюрократических процедур, она предполагала обязательный учет мнения населения, а значит, носила вполне демократический характер.

Таковы некоторые новости из жизни муниципальной России. Продолжаем следить за событиями и анализировать их.

**Главный редактор,
доктор юридических наук, профессор
Игорь Вячеславович Выдрин**

⁷ Из Лохов и Бухалово в Вудсток-резиденс: сеть «взорвали» споры о переименовании сел // Новые известия. 2023. 19 октября.

⁸ Проект о запрете оскорбительных названий населенных пунктов отозвали из Госдумы // Коммерсант. 2024. 13 февраля; Шалава, Лох и Попки останутся на карте России. Из Думы отозван проект о запрете «плохих» названий // Фонтанка.ру. 2024. 13 февраля.

СТРОИТЕЛЬСТВО ЖИЛЬЯ – ЭТО ФУНДАМЕНТ, НА КОТОРОМ МОЖНО ПОСТРОИТЬ БУДУЩЕЕ МАЛОГО ГОРОДА

О. П. Нейфельд¹, И. В. Выдрин²

¹ Администрация муниципального округа Богданович (Богданович, Россия)

² Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Екатеринбург, Россия)

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Нейфельд О. П., Выдрин И. В. Строительство жилья – это фундамент, на котором можно построить будущее малого города // Муниципалитет: экономика и управление. 2025. № 2. С. 7–10. EDN ROUWVG.

HOUSING CONSTRUCTION IS THE BASIS FOR A SMALL TOWN FUTURE

O.P. Neifeld¹, I.V. Vidrin²

¹ Municipal district administration, Bogdanovich (Bogdanovich, Russia)

² Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Ekaterinburg, Russia)

FOR CITATION

Neifel'd, O. P., Vydrin, I. V. (2025) Housing construction is the basis for a small town future. Municipality: Economics and Management, (2), pp. 7–10. <https://elibrary.ru/rouwvg>.

Уважаемые читатели!

Редакция журнала «Муниципалитет: экономика и управление» продолжает рубрику «Разговор с интересным собеседником». Нашим гостем на этот раз является глава муниципального округа Богданович Олег Петрович Нейфельд, который рассказал о прошлом и настоящем Богдановича, его проблемах и планах на будущее.

Официальная справка. О. П. Нейфельд родился 12 августа 1972 г. в городе Копейске (Челябинская область), где и начал трудовой путь подземным электрослесарем шахты. Впоследствии вырос до должности генерального директора предприятия в частных структурах. Имеет большой стаж управленческой работы в органах муниципальной и государственной власти. Трудился в различных должностях в администрации Чкаловского района г. Екатеринбурга, Администрации Екатеринбурга и Управлении Министерства культуры Российской Федерации по Уральскому федеральному округу. В период 2016–2019 гг. занимался преподавательской деятельностью в Уральском государственном горном университете и Уральском государственном экономическом университете.

Получил два высших образования по специальностям: «Юриспруденция» и «Государственное и муниципальное управление». В 2018 г. Олегу Петровичу присвоена степень кандидата экономических наук. Опубликовал 22 научные работы.

В ноябре 2020 г. вступил в должность Первого заместителя главы городского округа, в августе 2022 г. на Олега Петровича было возложено исполнение обязанностей главы муниципального образования.

В декабре 2022 г. решением Богдановичской городской Думы избран на должность главы округа.



© Нейфельд О. П., Выдрин И. В.

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



Игорь Выдрин (И. В.): Уважаемый Олег Петрович, благодарю Вас за согласие дать интервью нашему журналу. Мой первый вопрос уточняющий, разъясняющий нашим читателям, Главой какого округа Вы являетесь, поскольку в предисловии к нашему разговору речь идет о городском и муниципальном округе?

Олег Нейфельд (О. Н.): Поясняю. До недавнего времени Богданович, как муниципальное образование, считался городским округом. С 1 января 2025 г. город стал муниципальным округом. Таким статусом его и еще 52 муниципальные территории наделил закон Свердловской области от 26 марта 2024 г. «О наделении отдельных городских округов, расположенных на территории Свердловской области, статусом муниципального округа». Причина коренится в изменениях законодательства о местном самоуправлении на федеральном уровне.

И. В.: Понятно. Насколько я знаю, у Богдановича сложная история. Помогите в ней разобраться. Богданович в разное время был железнодорожной станцией, рабочим поселком, городом районного значения. Почему и как это происходило?

О. П.: Если отвечать коротко, то того требовали обстоятельства и время. А если уж рассмотреть историю подробнее, то было так... В предреволюционные годы Богдановичского района не существовало. Населенные пункты относились к Камышловскому уезду Пермской, затем Екатеринбургской губернии. На этой территории были Ильинская, Грязновская, Троицкая и Кунарская волости, а в 1908 г. к ним добавилась еще одна волость – Чернокоровская.

Сам город начался с небольшой станции Оверино, появившейся в 1883–1885 гг. при строительстве железной дороги. Та возводилась по инициативе полковника Евгения Васильевича Богдановича для решения продовольственного кризиса. В марте 1885 г. станцию Оверино назвали в его честь. Позднее, в 1909 г., станция Богданович вошла в списки поселений в качестве поселка с 18 семьями. Уже при Советской власти, в 1924 г., был образован Богдановичский район с центром в селе Троицкое. В 1930 г. центр перенесли в поселок при станции Богданович. 10 мая 1936 г. поселок стал рабочим, а 19 августа 1947 г. получил статус города районного значения. Вот такая история...

И. В.: В настоящее время Богданович – муниципалитет. Одновременно он малый город и административно-территориальная единица. Поясните эти тонкости.

О. П.: Статусом малого города Богданович обладает по причине численности его населения. Сейчас она меньше 50 тыс. человек, что отражается на участии города в различных программах и конкурсах, существующих для этой категории городов. Но, как я всегда говорю, Богданович – это не один город, а 39 населенных пунктов, объ-

единенных в настоящее время в муниципальный округ. Что до административного положения Богдановича, то в соответствии с областным законом «Об административно-территориальном устройстве Свердловской области» он признан центром Богдановичского района. В прежних терминах – это город районного значения.

И. В.: Раньше Богданович в большей степени был известен по фарфоровому заводу. А что сейчас? Расскажите, пожалуйста, об экономике города. Она обеспечивает занятость населения?

О. П.: Сейчас Богданович знают не только из-за фарфора... В городе более 20 крепких, устойчивых, хотя и небольших в масштабах страны предприятий, 6 крупных сельхозпроизводителей, 156 крестьянско-фермерских хозяйств, не считая малого бизнеса. В общей массе я бы выделил такие компании, как «Огнеупоры», «Риваль», «МВТ», «Сибагро», «Богдановичский молочный завод», «Комбикормовый завод», «Аверино», «Байны», «Искра». У нас сейчас порядка 1600 свободных рабочих мест, при этом средняя заработная плата в 2024 году составила 64 тыс. рублей. Так что работа есть. Другое дело, что это обстоятельство не всегда удерживает людей от переезда в крупные центры.

И. В.: Само собой, напрашивается вопрос о том, как это сделать? Что необходимо, чтобы малые города оставались или стали вновь привлекательными для граждан?

О. П.: В первую очередь – строительство нового жилья. Наша управленческая команда, опираясь на проведенные исследования, пришла к выводу, что без современного, качественного и доступного жилья невозможно создать условия для комфортной жизни, привлечь молодежь, семьи и специалистов.

Проблема малых городов в том, что застройщики часто не видят в них потенциала, опасаясь низкого спроса. А государственные программы, такие как льготная ипотека, – хороший, но не адаптированный инструмент под наш «малый» рынок. Это порождает замкнутый круг: люди уезжают, потому что нет жилья, а жилье не строится, потому что люди перебираются в другие места. И перед нами, муниципалитетом, стоит задача разорвать этот круг, привлечь застройщиков, показать им перспективы развития территории. Вот почему мы благодарны нашему пока единственному застройщику, который поверил в Богданович. Очень надеюсь, что в будущем у горожан будет возможность выбирать среди современных проектов, которые бы отвечали их запросам. Имею в виду не только доступное, но и действительно комфортное, качественное жилье.

Таким образом, строительство жилья – это фундамент, на котором можно построить будущее малого города. К тому же, это не только способ удержать людей, но и возможность привлечь

новых жителей, создать среду, где каждый может найти свое место. Я убежден, что целенаправленная совместная работа администрации города с промышленными предприятиями, бизнесом и сельхозпроизводителями, способна вывести в перспективе любую территорию на стабильное плато развития.

При этом надо иметь в виду, что строительство жилья – это не только новые квартиры, но и создание современной городской среды в целом, о чем говорится в нашей стратегии развития, получившей название «Богданович. Детская столица Урала».

И. В.: Хорошо, что вы сказали о ней, поскольку Богданович «прогремел» с ней на весь регион. Город на самом деле претендует на звание «Детской столицы Урала»? Расскажите об этой программе подробнее.

О. П.: Стратегия «Детская столица Урала» – инициатива, направленная на создание в округе максимально благоприятных условий для жизни всех поколений, с акцентом на развитие детей и семей с детьми. Мы пришли к выводу, что сможем реализовать данную концепцию, создав уникальную среду для всех слоёв населения. С этой целью администрация уделяет внимание всем сферам, чтобы привести их в должное состояние. В этой связи подчеркну, что концепция «Богданович. Детская столица Урала» носит многогранный, комплексный характер. Все городские программы, начиная от социальной сферы и заканчивая ЖКХ и благоустройством, являются ее органическими частями.

Уверен, что наша стратегия развития не только повысит престиж Богдановича, но привлечет (и уже привлекает) дополнительные ресурсы для реализации новых проектов. Администрация округа видит в ней возможность привлечения новых жителей, в том числе из крупных городов. Люди, уставшие от пробок и бытовых сложностей (когда один из родителей становится «логистом-таксистом» для детей), могут найти в Богдановиче комфортные условия. У нас всё в шаговой доступности, нет проблем с местами в школах, развита сеть детско-юношеских спортивных школ и школ искусств, есть перспективные туристические инициативы.

Поверьте, нам уже есть чем гордиться. Наши школьники регулярно занимают первые места на федеральных мероприятиях и становятся победителями в общероссийских конкурсах.

И. В.: Искренне желаю Вам лично и горожанам успехов в осуществлении стратегических планов. Мой следующий вопрос тоже на тему планирования развития муниципалитетов. В феврале 2023 г. Богданович вошел в число «опорных населенных пунктов Свердловской области для обеспечения выработки и реализации единых подходов к планированию и реализации мероприятий, направ-

ленных на ускоренное развитие инфраструктуры». Если перевести с казенного языка, что значит данная формулировка?

О. П.: Мы благодарны правительству Свердловской области за то, что Богданович включен в список опорных населенных пунктов. Это дает уверенность в возможности реализации текущей концепции развития города. Что это дает на практике? Во-первых, у нас появится приоритет в планировании и финансировании инфраструктурных проектов, включая сферу ЖКХ. Это означает замену сетей, построенных ещё в 1970-х гг., и, конечно, благоустройство территории. Во-вторых, мы надеемся на выделение дополнительных ресурсов для развития социальной сферы: школ, больниц, детских садов и спортивных объектов. В-третьих, это должно привлечь в город Богданович инвестиции.

И. В.: Несколько лет назад прекратила существование муниципальная медицина. Она теперь в областном подчинении. Скажите, администрация Богдановича может помочь расположенной в городе больнице или теперь это не её забота?

О. П.: Для Богдановича медицина – очень сложный вопрос. В 1990-е и 2000-е гг. в городе прекратили существование некоторые крупные предприятия, что отразилось и на медицине, приведя к ее стагнации в части поддержания инфраструктуры. Сказался и отток населения. Он привел к закрытию отдельных медицинских объектов. Некоторые наши жители до сих пор не могут отойти от воспоминаний о том, что было раньше, забывают период 1990-х и 2000-х, не анализируют, с чем это было связано.

Медицина действительно находится в областном подчинении, и таких объектов в регионе – не одна сотня. При этом считаю, область уделяет достаточно внимания Богдановичу: наша больница укомплектовалась новейшим оборудованием, в плановом режиме занимается ремонтами. Администрация города со своей стороны предоставляет жильё узконаправленным специалистам, приезжающим в Богданович на работу.

И. В.: Сошлюсь на пример Екатеринбурга. Здесь отдельные объекты благоустройства (парки, скверы) снабжены табличками, указывающими на то, что они реконструированы в рамках федеральной программы «Формирование комфортной городской среды». Мне думается, лучше иметь собственные средства для решения этих вопросов, а не просить их из центра?

О. П.: В идеале да. Но Богданович – дотационная территория. Возможность участвовать в федеральных и региональных программах, таких как «Формирование комфортной городской среды», является для нас уникальным шансом воплощать в жизнь качественные и масштабные проекты.

И. В.: У Вас большой опыт управленческой работы, в том числе муниципальной. Какие про-

блемы испытывает местный уровень власти? Назовите ключевые качества управленца-профессионала.

О. П.: Мы всегда первая линия обороны! Весь негатив, который происходит в стране (рост цен на продукты, бензин, средства первой необходимости), выплёскивается на местную власть. Порой сложно объяснить, почему мы занимаемся благоустройством той или иной территории, когда у горожан растут платежи за ЖКХ, а во дворе, как им кажется, ничего не делается. У людей своя установка. Порой они слышат и транслируют только то, что им удобно, а главное – не хотят брать на себя ответственность. Один пример. Мы боролись за собственность и получили её, но по логике некоторых граждан, всё, что находится в квартире, – это их собственность, и кто-то должен им отремонтировать подъезд, фасад и благоустроить территорию. Таких примеров много. Самое неприятное, когда одним лень вынести мусор до

площадки, а другие, не разобравшись, пишут жалобы, что муниципалитет плохо убирает.

Из качеств, важных для муниципальных служащих, первое – стрессоустойчивость. Второе – профессиональные навыки. Третье – умение общаться с людьми.

И. В.: Олег Петрович, по заведенной у нас традиции редакция журнала «Муниципалитет» просит гостей высказать пожелания Уральскому институту управления РАНХиГС и дать напутствия его студентам. Прошу Вас поддержать ее.

О. П.: Уральскому институту управления необходимо привлекать больше педагогов-практиков, стараться донести до студентов реальную картину мира, не забывая при этом о старой школе социальной психологии. Студентам – чаще бывать «на земле», выходить на реальную практику в муниципалитеты.

И. В.: *Благодарю Вас, Олег Петрович. Желаю Богдановичу успехов в осуществлении планов, о которых Вы нам рассказали.*

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ И ОТНОШЕНИЕ К СЕМЬЕ СТУДЕНЧЕСКОЙ МОЛОДЕЖИ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМИРУЮЩЕГОСЯ ОБЩЕСТВА

И. А. Кох¹, Д. В. Резниченко², Э. И. Ванаева¹

¹Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Екатеринбург, Россия)

²Уральский государственный экономический университет (Екатеринбург, Россия)

АННОТАЦИЯ

Введение. Ценностные ориентации студенческой молодежи – это важный индикатор социального здоровья общества и его готовности к переменам. В условиях продолжающейся трансформации российского общества особое значение приобретают традиционные ценности, в частности жизнь, достоинство, права и свободы человека, трудолюбие, патриотизм, гражданственность, справедливость, особенно – семейные ценности. Формирование традиционных ценностных ориентаций в молодежной среде способствует более тесной взаимосвязи между поколениями. В плане реализуемой в России демографической политики особое внимание уделяется семейным ценностям, отношению молодежи к семье и браку, воспитанию детей. Актуальность исследований и решение этих проблем в современном российском обществе не вызывает сомнений.

Материалы, методология и методы. Теоретической базой исследования являются работы классиков социологии по проблемам ценностей, прежде всего П. А. Сорокина, А. Г. Здравомыслова, Ж. Т. Тощенко и др. Для изучения ценностных ориентаций студенческой молодежи, отношения молодежи к семье и браку, их формирования и роли в жизненной стратегии молодых людей использован массовый анкетный опрос, статистические методы. Эмпирической основой являются результаты анкетного опроса студенческой молодежи, проведенного в середине 2024 года среди студентов трех вузов Екатеринбурга (Уральского института управления РАНХиГС, Уральского государственного горного университета и УрГЭУ). Всего опрошено 614 человек, из них 48% юношей и 52% девушек.

Результаты и выводы. Ценностные ориентации молодежи и ценности семьи представляются важными и значимыми для большей части опрошенных студентов. Вместе с тем преобладающими ценностями для студентов выступают здоровье и материальная обеспеченность, благоприятные условия жизни. В качестве основных препятствий для заключения брака и создания собственной семьи студенческая молодежь отмечает в первую очередь материальные и жилищные проблемы. Только четвертая часть опрошенных респондентов предпочитает проживать вместе с родителями, что также может служить свидетельством материальных и жилищных затруднений в семьях студентов очной формы обучения, хотя совместное проживание с родителями оказывает положительное влияние.

Обсуждение. Исследование показало, что студенческая молодежь в целом придерживается традиционных ценностных ориентаций, хотя экономические условия в обществе оказывают влияние на жизненные стратегии, в частности стремление к материальной обеспеченности жизни, реализации себя в профессиональной деятельности, желание сделать карьеру негативно отражается на отношении молодежи к семье и браку. Важным выводом по результатам исследования представляется стремление студентов к адаптации к экономической реальности путем совмещения обучения и работы, что может сопровождаться как позитивными, так и негативными последствиями. Вывод – необходима специальная демографическая политика в отношении студенческой молодежи, государственная поддержка студенческой семьи.

© Кох И. А., Резниченко Д. В., Ванаева Э. И., 2025

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Культура, ценности, ценностные ориентации, поведение, студенческая молодежь, семейные ценности, семья, отношение к браку.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Кох И. А., Резниченко Д. В., Ванаева Э. И. Ценностные ориентации и отношение к семье студенческой молодежи в условиях трансформирующегося общества // Муниципалитет: экономика и управление. 2025. № 2. С. 11–19. EDN RURMAM.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Кох Иван Адамович – доктор социологических наук, профессор; Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия, 620144, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66) – *профессор кафедры управления персоналом и социологии*; kia4@mail.ru. SPIN 3056-9816, ORCID 0000-0002-7291-3015.

Резниченко Денис Владимирович – кандидат социологических наук, доцент; Уральский государственный экономический университет (Россия, 620144, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62) – *доцент кафедры государственного и муниципального управления*; d.v.reznichenko@usue.ru. SPIN 7923-9098, ORCID 0000-0003-1825-6381.

Ванаева Эльнара Ильфатовна – кандидат социологических наук; Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия, 620144, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66) – *доцент кафедры управления персоналом и социологии*; garaeva-ei@ranepa.ru. SPIN 1906-4638.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила: 02.04.2025; рецензия получена: 15.05.2025; принята к публикации: 14.06.2025.

SCIENTIFIC ARTICLE

VALUE ORIENTATIONS AND STUDENTS FAMILY ATTITUDE IN THE SOCIETY TRANSFORMING CONDITIONS

I. A. Kokh¹, D. V. Reznichenko², E. I. Vanaeva¹

¹Ural Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Yekaterinburg, Russia)

²Ural State University of Economics (Yekaterinburg, Russia)

ABSTRACT

Introduction. Value orientations of student youth are an important indicator of the social health of society and its readiness for change. In the context of the Russian society ongoing transformation, traditional values, particularly, life, dignity, human rights and freedoms, hard work, patriotism, citizenship, justice, and especially family values, are of particular importance. The formation of traditional value orientations among young people contributes to a closer relationship between generations. In terms of the demographic policy implemented in Russia, special attention is paid to family values, the attitude of young people to family and marriage, and raising children. The relevance of research and the solution of these problems in modern Russian society is beyond any doubt.

Materials, methodology, and methods. The theoretical basis of the study is the works of the classics of sociology on the problems of values, primarily P. A. Sorokina, A. G. Zdravomyslov, Zh. T. Toshchenko and others. To study the value orientations of student youth, the attitude of young people to family and marriage, their formation and role in the life strategy of young people, a mass questionnaire survey and statistical methods were used. The empirical basis is the results of a questionnaire survey of student youth, conducted in mid-2024 among students at three universities in Yekaterinburg (Ural Institute of Management – RANEPА, Ural State Mining University and USUE). A total of 614 people were surveyed, 48% of them were boys and 52% were girls.

Results and conclusions. Value orientations of young people and family values seem to be important and significant for most of the surveyed students. At the same time, the predominant values for students are health

and material security, favorable living conditions. Students mainly note material and housing problems as the key obstacles to marriage and creating their own family. Only a quarter of the respondents prefer to live with their parents, which can also serve as evidence of financial and housing difficulties in the families of full-time students, although living together with parents has a positive effect.

Discussion. The study showed that student youth generally adhere to the traditional value orientations, although economic conditions in society affect life strategies, in particular the desire for material security in life, self-realization in professional activities, career promotion, which negatively affects the attitude of young people to family and marriage. An important conclusion from the results of the study is the desire of students to adapt to economic reality by combining study and work, which can be accompanied by both positive and negative consequences. Conclusion – a special demographic policy is needed for student youth, state support for student families.

KEYWORDS

Culture, values, value orientations, behavior, student youth, family values, family, attitude to marriage.

FOR CITATION

Kokh, I. A., Reznichenko, D. V., Vanaeva, E. I. (2025) Value orientations and students family attitude in the society transforming conditions. *Municipality: Economics and Management*, (2), 11–19. <https://elibrary.ru/rurmam>.

AUTHORS' INFORMATION

Ivan A. Kokh – Doctor of Sociological Sciences, Professor; Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia, 620144, Yekaterinburg, 8 Marta St., 66) – Full Professor, Department of Personnel Management and Sociology; kia4@mail.ru. SPIN 3056-9816, ORCID 0000-0002-7291-3015.

Denis V. Reznichenko – Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, Ural State University of Economics (Russia, 620144, Yekaterinburg, 8 Marta St., 62) – Associate Professor, Department of Public and Municipal Administration; d.v.reznichenko@usue.ru. SPIN 7923-9098, ORCID 0000-0003-1825-6381.

Elnara I. Vanaeva – Candidate of Sociological Sciences, Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia, 620144, Yekaterinburg, 8 Marta St., 66) – Associate Professor, Department of Personnel Management and Sociology; garaeva-ei@ranepa.ru. SPIN 1906-4638.

The authors declare that they have no conflict of interests.

The article was submitted: 02.04.2025; reviewed: 15.05.2025; accepted for publication: 14.06.2025.

Введение

Ценности и ценностные ориентации личности являются традиционным предметом социологических исследований. Первые представления о понятии «ценность» появляются еще у классиков социологии: О. Конта, М. Вебера, Г. Спенсера, Э. Дюркгейма. С позиции социологических воззрений Э. Дюркгейма, «всякая ценность предполагает оценку, осуществляемую субъектом в тесной связи с определенным состоянием чувств»¹.

В социологических подходах к изучению ценностной проблематики следует также отметить труды Ф. Адлера, Г. Блумера, Н. Лумана, Р. Мертона, Дж. Мида, Т. Парсонса, Ю. Хабермаса, Дж. Хоманса, А. Шюца. Т. Парсонс считает, что необходимо «выработать определенные различия с точки зрения относительной важности трех очерченных выше модальных элементов: катектического, когнитивного и оценочного. Элемент общепринятой символической системы в качестве

некоторого критерия для выбора из имеющихся альтернатив ориентации может быть назван ценностью»². Отметим также важное замечание П. А. Сорокина, который полагал, что ценности общества складываются исторически под влиянием совокупности социальных и природных факторов и оформляются под понятием традиции, национальной идеи³.

А. Г. Здравомыслов дал такое определение: «Ценности – это обособившиеся в ходе развития самой истории благодаря разделению труда в сфере духовного производства интересы. Но объектами этих обособившихся интересов, предметами стремлений человека в данном случае выступает духовное содержание, состоящее в особой концентрации чувств и мыслей, воплотившееся в образцах прекрасного, истинного, доброго, благородного»⁴. По мнению А. Г. Здравомыслова, «ценностные ориентации представляют устойчивое, избирательное отношение человека к совокупности материальных и духовных благ для

¹ Дюркгейм Э. Социология. Ее предмет, метод, предназначение. М.: Канон, 1995. С. 287.

² Парсонс Т. Система координат действия и общая теория систем действия: культура, личность и место социальных систем / ред. В.И. Добренкова // Американская социологическая мысль. М., 1994. С. 455.

³ Сорокин П. А. Человек, цивилизация, общество: монография. М.: Политиздат, 1992. 543 с.

⁴ Здравомыслов, А. Г. Потребности, интересы, ценности. М.: Политиздат, 1996. – с. 166.

удовлетворения потребностей жизнедеятельности личности»⁵.

Изучением ценностных ориентаций в условиях общественной трансформации России на рубеже XX–XXI веков занимались Ж. Т. Тощенко, Н. И. Лапин, Т. И. Заславская. По мнению Ж. Т. Тощенко и М. Н. Яковлевой, «с точки зрения изменчивости системы ценностей можно выделить: 1) цивилизационные ценности, сохраняющие свою сущностную основу для данного социума на протяжении веков; 2) терминальные ценности – ценности-цели (ценности жизни), которые нельзя обосновать другими, более общими или более важными ценностями, и которые в этом смысле более всего смыкаются с понятием смысла жизни; 3) инструментальные ценности, значимые в качестве средств, инструментов для достижения обычных целей, и более всего подверженные ситуативным изменениям»⁶.

Жизненные ценности личности образуют шкалу оценок, определяющая поступки и поведение. Система ценностей – это определенный набор убеждений и взглядов, которых человек придерживается в своей деятельности [1]. Понятие «ценности» тесно связано с понятием «мотивация». Мотивация определяет, почему человек предпочитает одни действия другим и как он расставляет приоритеты в своей жизни. В статье И. А. Коха и В. А. Орлова подчеркивается, что «ценности личной жизни формируют мотивационную сферу молодежи и определяют выбор профессии» [2, с. 153]. Это положение показывает важность исследования ценностных ориентаций, так как понимание мотивации молодежи способствует совершенствованию социализации и адаптации личности в обществе.

Таким образом, «ценности никогда не выступают разрозненно, они всегда оформляются в некую целостную систему, которая является основой регулирования поведения личности, группы, общества» [3, с. 118]. В условиях стремительных изменений в современном обществе и глобализации мира ценностные ориентации молодежи становятся объектом особого внимания. Для анализа современных ценностных ориентаций студенческой молодежи в контексте социального института семьи отдельный интерес представляют работы ведущих российских социологов – Ю. Р. Вишневого, С. И. Голода⁷, М. С. Мацковского⁸ и др. В рамках настоящего исследования также стоит отметить социологические исследования ценностей студенческой молодежи С. В. Толмачевой [4], Л. Б. Осиповой [5], Л. А. Энвери [6], Ю. Р. Вишневого и М. В. Ячmeneвой [7] и др.

Исследования в этой сфере позволяют глубже понять, какие факторы формируют поведение молодых людей и как эти факторы влияют на их восприятие мира. Понимание ценностей, формирующихся и развивающихся в молодом возрасте, может существенно повлиять на выбор профессии и профессиональную траекторию человека, его отношение к институту семьи.

Материалы и методы

В настоящем исследовании представлены данные анкетного опроса студентов трех уральских высших учебных заведений. Результаты опроса показывают, что приоритетными ценностями для студенческой молодежи являются здоровье и материально обеспеченная жизнь, а ценности любви и семейной жизни на втором плане. В гендерном аспекте ценности здоровья в большей степени предпочтительны для респондентов женского пола, что можно отчасти связать с будущим материнством и планами создания семьи.

Изучение этих ориентиров служит ключевым инструментом для прогнозирования социальных трендов и формирования образа позитивного будущего. Целью нашего исследования является анализ ценностных ориентаций студенческой молодежи, приоритетов ценностей студентов в условиях меняющегося общества. Для достижения данной цели был проведен анкетный опрос в середине 2024 года студентов очной формы обучения в трех вузах Екатеринбурга (Уральском институте управления РАНХиГС, Уральском государственном горном университете и Уральском государственном экономическом университете). Объем выборки: 614 человек в возрасте от 18 до 25 лет, в том числе 48% мужского и 52% женского пола. В рамках эмпирического исследования студентам было предложено дать свое определение и понимание ценности, назвать наиболее значимые ценности и определить роль и место в своих жизненных стратегиях и профессиональном самоопределении. Методологической основой исследования стали концепции и работы ведущих социологов, психологов и демографов по вопросам ценностей личности.

Результаты

В ходе исследования выяснилось, что большинство респондентов воспринимают ценности как базовые установки, выражающиеся в духовных и материальных вещах, которые передаются от одного поколения другому. Наиболее значимыми ценностями называются: здоровье (64,4%), ма-

⁵ Здравомыслов А. Г. Человек и его работа. М.: Аспект-Пресс, 2008, с. 185.

⁶ Яковлева М. Н. Динамика ценностных ориентаций современной молодежи // Смыслы жизни российской интеллигенции / РГГУ. Под общей ред. Ж. Т. Тощенко. Редактор-составитель Д. Т. Цибикова - М.: РГГУ, 2018. С. 212–219. Источник: URL: https://www.isras.ru/index.php?page_id=1198&id=6073.

⁷ Голод С. И. Семья и брак: историко-социологический анализ. СПб.: Питер, 2008. 220 с.

⁸ Мацковский М. С. Социология семьи: проблемы теории, методологии, методики. М.: Наука, 2007. 350 с.

териальная обеспеченность (58,7%), счастливая семейная жизнь (50,5%) и любовь (45%). Успех в делах и интересная работа привлекательны для

одной трети опрошенных. На задний план отодвинуты занятия спортом, общественное признание и знакомство с искусством (диаграмма 1).



Диаграмма 1 – Рейтинг ценностей студенческой молодежи (в % от числа ответов)
Diagram 1 – Rating of values of student youth (in % of the number of responses)

Примечание: сумма превышает 100%, поскольку опрашиваемые могли дать несколько ответов по каждой позиции.

Note: the total exceeds 100% because respondents could provide multiple answers for each item.

Ключевой ценностью для современной молодежи стало здоровье, что подтверждают данные опроса: 64,4 % респондентов отмечают его значимость. Молодые люди осознают, что забота о физическом и психологическом здоровье является основным приоритетом. В аналитическом обзоре публикаций последних лет (2015–2021 гг.), посвященных этой теме, отмечается, что «по сравнению с молодежью прошлых лет, молодые стали меньше пить и курить. Вместо этого – спорт и забота о своем психическом здоровье»⁹.

В своей статье Н. Е. Ветков отмечает, что «все стороны человеческой жизни в широком диапазоне социального бытия – производственно-трудовом, социально-экономическом, политическом, семейно-бытовом, духовном, оздоровительном, учебном – в конечном счете, определяются уровнем здоровья» [8, с. 130]. Автор отмечает уникальность здоровья как основополагающего фактора для достижения других жизненных ориентиров. Следовательно, можно утверждать, что молодежь интересуется вопросами здорового образа жизни, правильного питания и морального благополучия. Это обстоятельство отмечается и в других прикладных исследованиях (см., например: М. В. Герасимов, 2021 [9], Г. Н. Лесникова и А. Е. Шкробот [10]). Подобная тенденция может

быть связана с глобальными трендами, имеющими место в обществе, такими как увеличение уровня доступной информации о здоровье, телемедицина, доступ к современным медицинским услугам и ростом интереса к психологии и саморазвитию. Благодаря интернету и социальным сетям, молодые люди легко могут находить информацию от блогеров по здоровому питанию и фитнесу, которые ежедневно привлекают внимание тысяч пользователей. Создаются целые сообщества, где можно делиться опытом, достигнутыми результатами и обмениваться полезными советами (см. ВКонтакте: «Спорт – норма жизни», «Спортивная семья», «Правильное питание» и т. д.). Также некоторые компании, такие как «АльфаСтрахование», «СКБ-контур» и др., запустили корпоративные челленджи по шаговым активностям, как и социальная сеть «ВКонтакте». Эти мероприятия применяют элементы геймификации, что делает их более увлекательными и мотивирующими. Такие инициативы помогают привнести здоровье и динамичность в повседневную «сидячую» жизнь.

Вместе с тем есть существенные ожидаемые различия в представлениях и ценностях между студентами мужского и женского пола, о чем красноречиво свидетельствуют данные на диаграмме 2.

⁹ Ценностные ориентации современной молодежи. Аналитический обзор результатов международных и российских исследований (версия 1.2 от 30.09.21). – URL: <https://www.zircon.ru/upload/iblock/aab/tsennostnye-orientatsii-sovremennoy-molodezhi-analiticheskiy-obzor.pdf>.

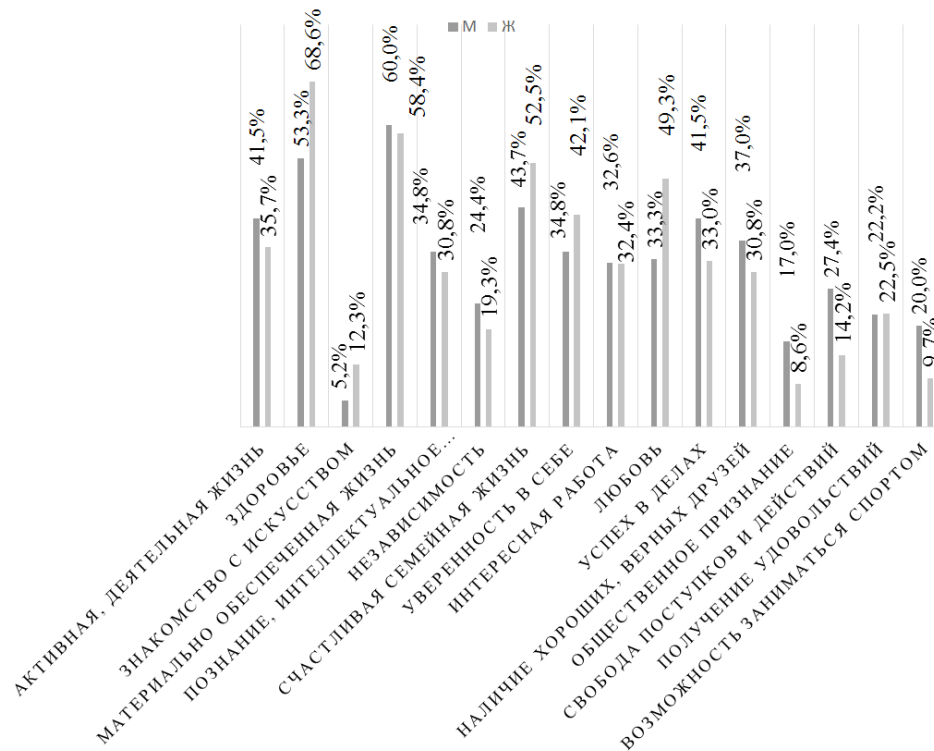


Диаграмма 2 – Рейтинг ценностей студенческой молодежи в зависимости от пола (в % от числа ответов)
Diagram 2 – Rating of values of student youth depending on gender (in % of the number of responses)

Примечание: сумма превышает 100%, поскольку опрашиваемые могли дать несколько ответов по каждой позиции.

Note: the sum exceeds 100%, since respondents could give several answers for each position.

Различия в восприятии этой ценности между девушками и юношами вызывает особый интерес у ученых. Согласно данным исследования, представленным на диаграмме 2, девушки в большей степени (68,8%), чем юноши (53,3%) выбирают здоровье как приоритетную ценность. Вероятно, девушки как будущие матери осознаннее и внимательнее относятся к своему здоровью.

Данные факты открывают новые перспективы для исследования в области социологии молодежи в контексте взаимодействия ценностных ориентаций и социальных изменений. Фокус на здоровье может служить основой для разработки новых социальных программ, направленных на поддержку граждан, создание благоприятных условий для их физического и психоэмоционального развития. А существенные различия в восприятии здоровья между юношами и девушками подчеркивают необходимость в популяризации социальных программ по укреплению общественного здоровья в студенческой среде, что будет способствовать более гармоничному и здоровому обществу в будущем.

Следующим по важности ориентиром для молодежи является материально обеспеченная жизнь (отсутствие материальных затруднений). Этот вариант выбрали 58,7% респондентов (см. диаграмму 1). Материальное обеспечение воспринимается как основа для удовлетворения как

физических потребностей, так и эмоционального благополучия. В статье Т. В. Козыревой, Т. С. Иващенко, О. А. Братцевой подчеркивается, что материальное благополучие рассматривается как один из показателей, влияющих на удовлетворенность материальных и духовных потребностей [11]. В то же время студенты считают, что точно спланировать свое будущее даже на ближайшее время невозможно в существующих политических и экономических условиях, что отмечается в исследовании Л. И. Яшиной [3]. Таким образом, материальная стабильность становится важным ориентиром, формируя приоритеты и ценности молодежи, что подчеркивает необходимость помощи и поддержки со стороны государства, например, через программы семейной ипотеки с господдержкой.

После материально обеспеченной жизни следующей по значимости ценностной ориентацией для молодежи является счастливая семейная жизнь (50,5%). Половина респондентов определяет семью как одну из первоочередных ценностей. Это соотносится с глубоко укоренившимися социальными и культурными традициями, которые свидетельствуют о ценности семьи в российском обществе. Феномен семьи как ценности можно проанализировать через призму социокультурного подхода. С одной стороны, существующие стереотипы о «традиционной семье» продолжают

сохранять свою привлекательность в сознании молодежи, а с другой, новые альтернативные формы семейно-брачных отношений начинают завоевывать признание, что говорит о динамичности и изменчивости ценностных ориентиров. Как отмечается в статье Л. В. Рожкова и А. Ш. Дубина, «сегодня для молодого поколения в приоритете независимость, достижение успеха, карьерный рост, социальный статус. Дети отходят на второй план, и появление первенца откладывается до «лучших времен», после достижения поставленных целей» [12]. Об этом свидетельствует и наше исследование: в приоритете у молодежи материаль-

но обеспеченная жизнь и лишь потом счастливая семейная жизнь, что подчеркивает изменившиеся ценности и приоритеты молодого поколения. При этом, отвечая на вопрос «Если Вы еще не в браке, то какие проблемы?», студенческая молодежь отметила неустойчивое или плохое материальное положение (71,1%), далее называются жилищные проблемы (31 %) (диаграмма 3). Эти данные свидетельствуют о том, что нынешняя молодежь оценивает риски и учитывает их при определении приоритетов своих ценностных ориентаций, при этом материальная база рассматривается основой для создания семьи.



Диаграмма 3 – Мнения студентов о барьерах для создания семьи (в % от числа ответов)
Diagram 3 – Students' opinions on barriers to starting a family (in % of the number of responses)

Примечание: сумма превышает 100%, поскольку опрошиваемые могли дать несколько ответов одновременно.

Note: the sum exceeds 100%, since respondents could give several answers for each position.

В современном обществе возраст женщин, которые впервые становятся матерью, повышается и приближается к отметке 28+. Это изменение приводит к тому, что многие откладывают рождение второго ребенка, поскольку стремятся вернуться на работу после первого. Однако эксперты утверждают, что оптимальным для рождения первого ребенка является возраст до 24 лет. По мнению специалистов, это тот возраст, который позволяет женщинам не только успеть построить карьеру, но и обеспечить здоровую семейную жизнь. Правительство России предусматривает меры по повышению пособий для студентов, ожидающих рождения ребенка. Эта и другие меры направлены на поддержку молодых матерей, которые совмещают учебу и заботу о новорожденном, и помогут улучшить их финансовое положение в этот сложный период. Законопроект, касающийся данного повышения, планируется внести на рассмотрение в Госдуму уже весной 2025 года¹⁰.

Таким образом, новые меры, объявленные правительством, направлены не только на непо-

средственную поддержку женщин, но также на стимулирование рождаемости в стране, что является важной задачей для обеспечения роста демографических показателей и устойчивого развития российского общества.

Обсуждение

В целом исследование показало, что семейные ценности представляются важными и значимыми для значительной части опрошенных студентов. В качестве основных препятствий для заключения брака и создания собственной семьи студенческая молодежь отмечает в первую очередь материальные и жилищные проблемы. В то же время относительно незначительная часть молодежи в качестве препятствия для создания семьи отмечает отсутствие помощи семье со стороны государства, что может интерпретироваться как нацеленность молодежи на самостоятельное решение своих материальных и жилищных проблем.

Около трети (31,5 %) опрошенных студентов, участвовавших в исследовании, проживают

¹⁰ Минтруд предложил повысить декретные пособия студенткам в десять раз. – URL: <https://www.rbc.ru/life/news/6791f8dc9a794730f0a955ba>.

в общежитиях (диаграмма 4). 26,8 % молодых людей продолжают жить со своими родителями. Этот выбор зачастую связан как с финансовыми факторами, так и с желанием поддерживать семейные связи в период учебы. Многие молодые люди чувствуют, что, оставаясь дома, они могут сократить свои расходы и избежать дополнительных стрессов, связанных с самостоятельной жизнью. 20% опрошенных студентов проживают

в съемных квартирах. Таким образом, подавляющее большинство наших респондентов не имеют собственного жилья, что является естественным следствием их текущего статуса – студентов, получающих высшее образование после средней общеобразовательной школы. Учитывая, что они еще не успели накопить необходимый опыт работы и финансовые ресурсы, такая ситуация вполне понятна и ожидаема.



Диаграмма 4 – Место жительства студентов (в % от числа ответивших)
Diagram 4 – Place of residence of students (in % of the number of respondents)

Исследование показывает, что современные молодые люди стремятся обеспечить свою экономическую независимость, что влияет на их взгляды на семью, но тем не менее стремятся к созданию счастливой семейной жизни.

По результатам нашего исследования, 41,4% студентов отметили, что они периодически работают помимо учебы, 30,6% – не работают вовсе, а постоянно работают 28% опрошенных студентов. Данные цифры ставят под сомнение традиционные представления о студенческой жизни очной формы обучения и демонстрируют необходимость глубже анализировать влияние работы на учебный процесс и молодежную субкультуру. Проблема совмещения учебы и работы становится все более актуальной. Работа параллельно с обучением может негативно сказываться на успеваемости. В контексте экономической нестабильно-

сти и роста цен (снятие жилья, оплата обучения и т. д.) финансовая необходимость является основным фактором, влияющим на решение молодежи трудоустроиться.

Таким образом, результаты исследования показывают, что современная студенческая молодежь в условиях меняющихся реалий адаптируется к новым условиям общественной жизни, переосмысливает свои ценности и приоритеты. Можно отметить, что представления о жизни, семье и материальных ценностях у молодежи в России проходят через призму социального контекста и с учетом новых форм отношений. Акцент на материальной безопасности и наблюдаемые изменения в роли мужчины и женщины в отношениях – всё это признаки того, что круговорот социокультурных изменений отражается на взглядах молодежи, формируя новые ценностные ориентиры.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Репникова К. А. Ценности современной молодежи в условиях нестабильности внешней среды // Контекстус. 2021. № 2. С. 34–42. DOI 10.24411/2658-6932-2021-10000. EDN SUKKZV.
- [2] Кох И. А., Орлов В. А. Ценности и профессиональное самоопределение студенческой молодежи // Образование и наука. 2020. Т. 22, № 2. С. 143–170. DOI 10.17853/1994-5639-2020-2-143-170. EDN ZCAWVH.
- [3] Яшина Л. И. Ценностные ориентации студенческой молодежи // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2020. № 2 (65). С. 117–121. DOI 10.26105/SSPU.2020.65.2.019. EDN XIUYAL.
- [4] Толмачева С. В., Осипова Л. Б. Динамика формирования ценностных ориентаций молодежи г. Тюмени // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2014. № 2 (29). С. 174–178. EDN SBXFST.

- [5] Осипова Л. Б., Горева О. М. Формирование гражданских ценностей у молодежи // Вестник Орловского государственного университета. Серия: Новые гуманитарные исследования. 2014. № 5 (40). С. 80–84. EDN TJQVYZ.
- [6] Энвери Л. А., Осипова Л. Б. Жизненные стратегии молодежи: опыт социологического исследования // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2016. № 4 (46). С. 108–129. DOI 10.15838/esc.2016.4.46.6. EDN WKGRQP.
- [7] Вишнеvский Ю. Р., Ячменева М. В. Отношение студенческой молодежи к семейным ценностям (на примере Свердловской области) // Образование и наука. 2018. Том 20, № 5. С. 125–141. DOI 10.17853/1994-5639-2018-5-125-141. EDN XPCVPF.
- [8] Ветков Н. Е. Здоровье человека как ценность и его определяющие факторы // Наука-2020. 2016. № 5 (11). С. 126–142. EDN XCNNXF.
- [9] Герасимов М. В. Ценность и доступность массового спорта в координатах жизненного проектирования российской молодежи (на материалах социологического опроса) // Гуманитарий Юга России. 2021. Т. 10, № 2. С. 83–93. DOI 10.18522/2227-8656.2021.2.7. EDN KNSRZB.
- [10] Шкробот А. Е., Лесникова Г. Н. Физическая культура в образе жизни студенческой молодежи // Образовательная среда сегодня: теория и практика: сборник материалов II Международной научно-практической конференции, Чебоксары, 25 июня 2017 года / Редакция: О.Н. Широков [и др.]. Чебоксары: Общество с ограниченной ответственностью «Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс», 2017. С. 182–183. EDN YZEHGN.
- [11] Козырева Т.В., Иващенко Т.С., Братцева О.А. Материальное благополучие как индикатор социального самочувствия молодежи (на примере ХМАО – Югры). Историческая и социально-образовательная мысль. 2019. Том. 11. № 6. с. 91–103. DOI 10.17748/2075-9908-2019-11-6-91-103. EDN PWDXUA.
- [12] Рожкова Л. В., Дубина А. Ш. Семейные ценности современной молодежи // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. 2023. Т. 23, вып. 2. С. 138–142. DOI 10.18500/1818-9601-2023-23-2-138-142. EDN JEVTPY.

REFERENCES

- [1] Repnikova, K. A. (2021) The values of modern youth in conditions instability of the external environment. *Kontentus*, (2), pp. 34–42. <https://doi.org/10.24411/2658-6932-2021-10000>. <https://elibrary.ru/sukkvz>.
- [2] Kokh, I. A., Orlov, V. A. (2020) Values and professional identity of student-age population. *The Education and science journal*, 22 (2), pp. 143–170. <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2020-2-143-170>. <https://elibrary.ru/zcawvh>.
- [3] Yashina, L. I. (2020) Value-based orientations of student youth. *Vestnik Surgutskogo gosudarstvennogo pedagogiceskogo universiteta*, no. 2 (65), pp. 117–121. <https://doi.org/10.26105/SSPU.2020.65.2.019>. <https://elibrary.ru/xiuyal>.
- [4] Tolmachova, S. V., Osipova, L. B. (2014) The dynamics of Tyumen youth's value orientations development. *Vestnik Surgutskogo gosudarstvennogo pedagogiceskogo universiteta*, no. 2 (29), pp. 174–178. <https://elibrary.ru/sbxfst>.
- [5] Osipova, L. B., Goreva, O. M. (2014) Formation of civic values in young people. *Novye humanitarnye issledovaniya. Vestnik Orlovskogo gosudarstvennogo universiteta*, no. 5 (40), pp. 80–84. <https://elibrary.ru/tjqvyz>.
- [6] Osipova, L. B., Enveri, L. A. (2016) Life strategies of young people: sociological research experience. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, (4), pp. 108–129. <https://doi.org/10.15838/esc.2016.4.46.6>. <https://elibrary.ru/wkgrpq>.
- [7] Vishnevskii, Yu. R., Yachmeneva, M. V. (2018) The attitude of student youth to family values (case study of the Sverdlovsk region). *The Education and science journal*, 20 (5), pp. 125–141. <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2018-5-125-141>. <https://elibrary.ru/xpcvfp>.
- [8] Vetkov, N. E. (2016) Human health as value and its determinants. *Nauka-2020*, no. 5 (11), pp. 126–142. <https://elibrary.ru/xcnxf>.
- [9] Gerasimov, M. V. (2021) The value and accessibility of mass sports in the coordinates of the life design of Russian youth (based on the materials of a sociological survey). *Humanities of the South of Russia*, 10 (2), pp. 83–93. <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2021.2.7>. <https://elibrary.ru/knsrzb>.
- [10] Shkrobot, A. E., Lesnikova, G. N. (2017) Physical Education in the Lifestyle of Student Youth / Educational Environment Today: Theory and Practice: Collection of Materials of the II International Scientific and Practical Conference, Cheboksary, June 25, 2017. Cheboksary, Publ. Limited Liability Company «Center for Scientific Cooperation» Interactive Plus», pp. 182–183. <https://elibrary.ru/yzehgn>.
- [11] Kozyreva, T. V., Ivaschenko, T. S., Brattseva, O. A. (2019) Material well-being as an indicator of the social well-being of youth (on the example of the Khanty-Mansi Autonomous Okrug-Ygra). *Historical and Social-Pedagogical Studies*, 11 (6), pp. 91–103. <https://doi.org/10.17748/2075-9908-2019-11-6-91-103>. <https://elibrary.ru/pwdxua>.
- [12] Rozhkova, L. V., Dubina, A. Sh. (2023) Contemporary youth family values. *Izvestiya of Saratov University. Sociology. Politology*, 23 (2), pp. 138–142. <https://doi.org/10.18500/1818-9601-2023-23-2-138-142>. <https://elibrary.ru/jevtpy>.

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

ИННОВАЦИОННАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ РЕГИОНОВ НА ОСНОВЕ УМНОЙ СПЕЦИАЛИЗАЦИИ: МЕТОДИКА АНАЛИЗА СТРАТЕГИЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

А. А. Победин¹

¹ Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Екатеринбург, Россия)

АННОТАЦИЯ

Введение. Трансформация региональных экономических систем, усиление межрегиональной конкуренции, цифровизация экономики и переход к инновационной модели развития определяют необходимость совершенствования стратегического планирования. Умная специализация выступает методологическим подходом к региональному регулированию, основанным на выявлении и укреплении уникальных конкурентных преимуществ территорий с учетом их отраслевой структуры и инновационного потенциала. Интеграция концепции умной специализации в систему стратегического планирования социально-экономического развития регионов становится важным условием формирования эффективной региональной инновационной политики. Цель исследования – оценка стратегий социально-экономического развития субъектов РФ на предмет соответствия концепции умной специализации.

Материалы и методы. В основе методики исследования – чек-лист, включающий 28 параметров оценки стратегий, сгруппированных в 10 тематических блоков: целевой блок, аналитическое обоснование, межрегиональное сотрудничество, инфраструктурное обеспечение, инновационная экосистема, образование и кадры, взаимодействие со стейкхолдерами, координация с муниципальным уровнем, механизмы обратной связи и ресурсное обеспечение. Эмпирической базой исследования выступили стратегические документы Москвы, Московской области, Калужской области и Санкт-Петербурга – регионов с высоким уровнем инновационного развития и значительным экономическим потенциалом.

Результаты. Установлено, что в стратегиях всех рассмотренных регионов инновационное развитие на основе конкурентных преимуществ территорий признается ключевым фактором экономического роста. Определены наиболее проблемные параметры стратегий: отсутствие оценки межрегионального сотрудничества, недостаточная проработка механизмов обратной связи и корректировки стратегии, а также взаимодействия со стейкхолдерами. Выявлено, что региональные стратегические документы часто не содержат детального анализа инновационных экосистем и потенциала отраслевой специализации, что ограничивает эффективность пространственного развития территорий.

Обсуждение. Разработанный методический инструментарий может быть применен органами государственной власти субъектов РФ и представителями экспертного сообщества для оценки и корректировки региональных стратегий. Для эффективной реализации потенциала умной специализации необходимо совершенствование системы стратегического планирования через усиление акцента на территориальном планировании, развитие межрегионального сотрудничества и формирование инновационных экосистем.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Регион, умная специализация, стратегии социально-экономического развития, методика оценки стратегий, пространственное развитие, инновационные экосистемы, конкурентные преимущества регионов, стратегическое планирование, межрегиональное сотрудничество, региональная инновационная политика.

© Победин А. А., 2025

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Победин А. А. Инновационная трансформация регионов на основе умной специализации: методика анализа стратегий социально-экономического развития // Муниципалитет: экономика и управление. 2025. № 2. С. 20–35. EDN RIGTTG.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Победин Александр Александрович – кандидат экономических наук; Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (Россия, 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66) – *заведующий кафедрой экономики и управления*; pobedin-aa@ranepa.ru. SPIN 9430-0520, ORCID 0000-0002-2388-596X.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила: 13.02.2025; рецензия получена: 24.03.2025; принята к публикации: 30.05.2025.

SCIENTIFIC ARTICLE

REGIONS INNOVATIVE TRANSFORMATION BASED ON SMART SPECIALIZATION: A METHODOLOGY FOR ANALYZING SOCIO- ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGIES

A. A. Pobedin¹

¹Ural Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Yekaterinburg, Russia)

ABSTRACT

Introduction. The transformation of regional economic systems, increasing interregional competition, digitalization of the economy, and transition to an innovative development model determine the need to improve strategic planning. Smart specialization serves as a methodological approach to regulating regional development, based on identifying and strengthening the unique competitive advantages of territories, taking into account their sectoral structure and innovative potential. Integration of the smart specialization concept into the strategic planning system for socio-economic development of regions becomes an important condition for the formation of effective regional innovation policy. The objective of the research is to evaluate the socio-economic development strategies of Russian Federation subjects (regions) for their compliance with the smart specialization concept.

Materials and Methods. The research methodology is based on a checklist that includes 28 parameters for evaluating strategies, grouped into 10 thematic blocks: target block, analytical justification, interregional cooperation, infrastructure support, innovation ecosystem, education and personnel, stakeholder engagement, coordination with the municipal level, feedback mechanisms, and resource provision. The empirical basis of the research was formed by strategic documents of Moscow, Moscow Region, Kaluga Region, and St. Petersburg – regions with a high level of innovative development and significant economic potential.

Results. It has been established that in the strategies of the all covered regions, innovative development based on the competitive advantages of territories is recognized as a key factor of economic growth. The most problematic parameters of the strategies have been identified: lack of assessment of interregional cooperation, insufficient development of feedback mechanisms and strategy adjustment, as well as stakeholder engagement. It has been revealed that regional strategic documents often do not contain a detailed analysis of innovation ecosystems and the potential of sectoral specialization, which limits the effectiveness of spatial development of territories.

Discussion. The developed methodological tools can be applied by state authorities of the Russian Federation subjects and representatives of the expert community for evaluating and adjusting regional strategies. For effective realization of the smart specialization potential, it is necessary to improve the strategic planning system through increasing emphasis on territorial planning, development of interregional cooperation, and formation of innovation ecosystems.

KEYWORDS

Region, smart specialization, socio-economic development strategies, strategy assessment methodology, spatial development, innovation ecosystems, competitive advantages of regions, strategic planning, interregional cooperation, regional innovation policy.

FOR CITATION

Pobedin, A. A. (2025) Regions innovative transformation based on smart specialization: a methodology for analyzing socio-economic development strategies. *Municipality: Economics and Management*, (2), 20–35. <https://elibrary.ru/rigtg>.

AUTHORS' INFORMATION

Alexander A. Pobedin – Candidate of Economic Sciences; Ural Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia, 620144, Yekaterinburg, 8th of March Street, 66) – *Head of the Department of Economics and Management*; pobedin-aa@ranepa.ru. SPIN 9430-0520, ORCID 0000-0002-2388-596X.

The author declares interests conflict lack.

The article was submitted: 13.02.2025; reviewed: 24.03.2025; accepted for publication: 30.05.2025.

Введение

Умная специализация является методологическим подходом к регулированию регионального развития на основе выявления и укрепления уникальных конкурентных преимуществ территорий с учетом их отраслевой структуры и инновационного потенциала. Решающее значение приобретает выбор приоритетных направлений специализации, определяемых не только существующей отраслевой структурой, но и перспективными возможностями технологического лидерства [1].

Основным рычагом умной специализации должен стать «предпринимательский поиск» – процесс определения рыночных ниш и инновационных технологических решений, позволяющих региону получить конкурентное преимущество [2], а определение приоритетов должно учитывать пространственные эффекты и межрегиональные взаимосвязи, обеспечивая интеграцию региона в более широкие экономические системы [3].

Особое значение приобретают такие элементы экономического механизма, как институциональная инфраструктура, обеспечивающая взаимодействие власти, бизнеса и научно-образовательной сферы, и инновационная экосистема, способствующая реализации индустриального потенциала территории в контексте современных технологических трендов [4], что обеспечивает гибкий характер отраслевой специализации в зависимости от условий и сценариев развития, определяемых внешней средой [5].

Для эффективного использования конкурентных возможностей на основе новых технологических решений, внедрения инноваций и использования современных форм организации предпринимательской деятельности крайне желательна активная регулирующая роль публичной власти в субъекте РФ. При всей важности различных

инструментов стимулирования экономического роста на субрегиональном уровне (макрорегионы и федеральные округа), ключевым является грамотное стратегическое планирование социально-экономического развития на уровне отдельных регионов, именно здесь сосредоточены значительные возможности нормативно-правовой и финансово-бюджетной поддержки.

В соответствии с федеральным законом № 172-ФЗ к документам стратегического планирования, разрабатываемым на уровне субъекта Российской Федерации, относятся:

- 1) стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации;
- 2) документы стратегического планирования, разрабатываемые в рамках прогнозирования (прогноз социально-экономического развития на долгосрочный период, бюджетный прогноз на долгосрочный период, прогноз социально-экономического развития на среднесрочный период);
- 3) документы стратегического планирования, разрабатываемые в рамках планирования и программирования (план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития, государственные программы субъекта РФ, схема территориального планирования двух и более субъектов Российской Федерации, схема территориального планирования субъекта Российской Федерации).

Одним из важнейших условий успешного проведения политики умной специализации является интеграция последней в систему стратегического планирования социально-экономического развития регионов, прежде всего, в стратегию социально-экономического развития, в соответствии с которой разрабатывается комплекс других планово-программных документов.

Целью настоящего исследования является оценка стратегий социально-экономического

развития субъектов РФ на предмет соответствия концепции умной специализации. Достижение указанной цели требует последовательного решения следующих задач: разработать методический инструментарий для анализа региональных стратегий; провести сравнительный анализ стратегий социально-экономического развития Москвы, Московской области, Калужской области и Санкт-Петербурга; выявить сильные и слабые стороны стратегического планирования в анализируемых регионах в контексте умной специализации; определить направления совершенствования стратегического планирования для более эффективной реализации потенциала умной специализации.

Разработанный методический инструментарий может быть применен органами государственной власти субъектов РФ, а также представителями экспертного сообщества для оценки и корректировки региональных стратегий как в рамках разработки новых, так и в процессе реализации, мониторинга и контроля действующих стратегических документов, что определяет практическую значимость исследования.

Материалы и методы

Подходам к разработке и оценке стратегических документов уделено достаточно внимания в научной литературе последних лет. Осмысление этой проблематики характеризуется стремлением выработать комплексные критерии оценки, учитывающие как общие закономерности стратегического планирования, так и специфику территориального развития.

Существенное внимание при оценке действующих стратегий уделяется проблеме дифференциации стратегических приоритетов с учетом территориальной специфики. Отмечается, что типичным недостатком является шаблонный характер документов [6], не отражающий особенностей конкретной территории, что, соответственно, приводит к нереалистичности провозглашаемых целей и задач. Унификация стратегий зачастую ведет к снижению их эффективности из-за игнорирования особенностей социально-экономической системы конкретной территории. Методологическую значимость приобретает сопоставление заложенных в стратегиях приоритетов инновационного развития с научно-техническим и инновационным потенциалами регионов, при этом актуализируется проблема определения производственно-технологического типа региона как основы для формирования дифференцированных инновационных стратегий [7].

Важнейшим фактором, требующим внимания как при разработке, так и реализации стратегических документов, является инфраструктурная обеспеченность территории. Исследователи обращают внимание на существенную простран-

ственную дифференциацию регионов России по инфраструктурному потенциалу, что затрудняет реализацию принципов умной специализации в территориях с низким уровнем фондонасыщенности [8]. Для оценки инфраструктурной составляющей региональных стратегий используются как интегральные показатели, так и детализированные системы критериев, учитывающие качественные характеристики основных фондов. Однако материальные аспекты инфраструктуры нередко получают приоритетное внимание, в то время как институциональная и инновационная инфраструктура рассматриваются менее детально. Это обуславливает необходимость более сбалансированного подхода к анализу инфраструктурного обеспечения реализации стратегий [9].

Экосистемный подход к региональному развитию, в последние годы активно расширяющий сферы применения [10], формирует особый методологический контекст для анализа стратегических документов. В рамках данного подхода оценка региональных стратегий должна осуществляться исходя из целостного представления о региональной инновационной экосистеме как одном из ключевых институтов устойчивого роста [11], обязательно включать анализ стратегических документов на предмет согласованности целей социально-экономического и инновационного развития, что также является фундаментальным принципом умной специализации. Особую значимость приобретает анализ промышленной составляющей региональных экосистем, предполагающий оценку потенциала промышленности в контексте устойчивого развития региона [12]. При этом отмечается, что операционализация понятия «экосистема» в контексте анализа стратегических документов остается задачей, требующей дальнейшей методологической проработки.

Цифровая трансформация экономики накладывает отпечаток на методологию анализа региональных стратегий [13; 14]. Современное технологическое развитие требует от регионов соответствующей адаптации, которая должна находить отражение в стратегических документах [15]. В стратегиях социально-экономического развития необходимо учитывать уровень цифровизации ключевых отраслей экономики, оценивать соответствие стратегических векторов цифрового развития потенциалу конкретного региона. В научной литературе предлагаются системы показателей для оценки уровня развития цифровой экономики в регионе, применимые для анализа соответствующих разделов стратегических документов [16]. При этом отмечается, что эффективность анализа зависит от сбалансированности и релевантности используемых индикаторов.

Комплексность методологии анализа региональных стратегий выступает необходимым условием адекватной оценки их соответствия прин-

ципам умной специализации [17]. Исследователи подчеркивают важность системной оценки как процесса формирования стратегии, так и ее содержательных характеристик, а также фактической реализуемости. Практическая апробация комплексных методик позволяет выявлять типичные недостатки региональных стратегий: отсутствие анализа среды, миссии и главной цели, непроработанность стратегических направлений, декларативность методов и механизмов контроля [18].

Проведенный анализ существующих методологических подходов к оценке региональных стратегий на соответствие принципам умной специализации позволяет выделить ряд нерешенных задач, требующих внимания при разработке комплексной методики анализа. Во-первых, актуализируется потребность в создании структурированной системы критериев, охватывающей все ключевые аспекты умной специализации – от идентификации региональных особенностей и преимуществ до механизмов межтерриториального взаимодействия. Во-вторых, методика должна предусматривать анализ не только стратеги-

ческого целеполагания, но и взаимосвязь целей с системой конкретных индикаторов мониторинга. В-третьих, необходимо обеспечить оценку вовлеченности различных стейкхолдеров в процессы формирования и реализации стратегий, что часто остается за рамками существующих методик.

Существенной проблемой остается интеграция в методику анализа институционального контекста реализации стратегий, образовательной среды и человеческого капитала региона. Недостаточно разработаны также вопросы оценки инновационного потенциала в контексте конкретной специализации территории, что критически важно для реализации принципов умной специализации. Комплексный анализ региональных стратегий также требует учета инфраструктурного обеспечения и ресурсной базы, что подчеркивает необходимость многомерного подхода к оценке.

С учетом рекомендаций экспертов и аналитиков, рассмотренных ранее, автором разработан чек-лист для оценки ориентированности регионального стратегического планирования на развитие потенциала умной специализации (таблица 1).

Таблица 1 – Чек-лист анализа региональной стратегии социально-экономического развития (разработано автором)

Table 1 – Checklist for analyzing regional socio-economic development strategy (developed by the author)

Сферы оценки	Параметры оценки	Код параметра
1. Идентификация региональной специализации	ключевые направления специализации определены	1.1.
	проведен анализ текущего состояния сфер (отраслей) специализации	1.2.
	определены конкурентные преимущества региона и уникальные особенности, определяющие специализацию	1.3.
2. Целевой блок	определены четкие, измеримые цели развития специализации региона	2.1.
	соответствие стратегического видения экономическим, социальным и экологическим целям региона	2.2.
	поставленные цели устойчивы в долгосрочной перспективе	2.3.
3. Стратегический анализ	проведен стратегический анализ внешней и внутренней среды (CNW, PESTLE, SWOT и др.)	3.1.
	проанализированы тенденции рынка и спрос в рамках специализации	3.2.
	проведена оценка конкурентной позиции региона в сравнении с ведущими регионами аналогичной специализации	3.3.
4. Инфраструктура и ресурсы	проведена оценка наличия и качества инфраструктуры, поддерживающей специализацию (транспортная, коммунальная, цифровая и др.)	4.1.
	проведена оценка доступа региона к важнейшим ресурсам (человеческим, финансовым, природным и др.)	4.2.
	определены инфраструктурные и ресурсные проблемы, которые необходимо устранить	4.3.

5. Инновации и технологии	исследован потенциал региона в области инноваций и внедрения новых технологий по направлениям своей специализации	5.1.
	проведена оценка партнерских отношений с академическими и исследовательскими учреждениями	5.2.
	проведена оценка поддержки стартапов и инновационных экосистем	5.3.
6. Административная среда и нормативно-правовая база	проанализированы реализуемые меры экономической и инновационной политики в регионе	6.1.
	проведена оценка предпринимательского и инвестиционного климата в регионе	6.2.
	выявлены правовые пробелы или барьеры, которые могут помешать развитию специализации	6.3.
7. Стейкхолдеры и девелоперы	определены ключевые заинтересованные стороны (бизнес, правительство, общественные группы) в развитии специализации региона	7.1.
	проведена оценка уровня взаимодействия и сотрудничества заинтересованных сторон	7.2.
	предложены механизмы для улучшения коммуникации и укрепления партнерских отношений с целью стимулирования инноваций и повышения конкурентоспособности региона	7.3.
8. Образовательная среда	проведена оценка наличия квалифицированной рабочей силы по направлениям специализации региона	8.1.
	проведена оценка образовательных и учебных программ, связанных со специализацией	8.2.
	выявлены проблемы системы подготовки кадров и предложены стратегии их устранения	8.3.
9. Межтерриториальное взаимодействие	проведена оценка сотрудничества по направлениям умной специализации с сопредельными регионами	9.1.
	проведена оценка согласованности стратегического планирования регионального и муниципального уровня (прежде всего – ведущих городов)	9.2.
10. Мониторинг и оценка	разработаны индикаторы для мониторинга достижения стратегических целей в сфере умной специализации	10.1.
	разработаны механизмы обратной связи и корректировки стратегии	10.2.

Объектом анализа выступили такие субъекты РФ, как Москва, Московская и Калужская области, а также Санкт-Петербург. Выбор данных регионов обусловлен высоким уровнем инновационного развития и существенным экономическим потенциалом. Москва и Санкт-Петербург являются крупнейшими экономическими, научными и инновационными центрами России, с развитой инфраструктурой и значительной концентрацией высокотехнологичных предприятий, научно-исследовательских организаций и высококвалифицированных кадров. Московская область, в силу географической близости напрямую примыкая к Москве, также характеризуется высокой степенью интеграции в инновационные процессы,

в том числе в рамках Московской агломерации. Калужская область представляет особый интерес как регион, демонстрирующий в последнее десятилетие значительные успехи в привлечении инвестиций и формировании инновационных кластеров. Выбранные регионы отличаются разнообразием моделей экономического развития и управленческих подходов, что позволяет провести сравнительный анализ различных стратегий умной специализации. Эти субъекты федерации регулярно занимают лидирующие позиции в национальных рейтингах инновационного развития и инвестиционной привлекательности (рейтинг инновационного развития субъектов РФ НИУ ВШЭ¹, индекс научно-технологического разви-

¹ Рейтинг инновационного развития субъектов РФ. – URL: <https://www.hse.ru/primarydata/rir> (дата обращения: 11.03.2025).

тия субъектов РФ РИА Рейтинг²), что делает их репрезентативными примерами для исследования потенциала умной специализации в российском контексте.

При анализе использовались данные ГАС «Управление»³, Минэкрразвития РФ⁴, СПС «Консультант-плюс» (локальная лицензионная версия по подписке УИ РАНХиГС), СПС «Кодекс»⁵.

Результаты

Прежде всего был рассмотрен кластер регионов, примыкающий к Московской агломерации – в составе Москвы, Московской и Калужской областей. Безусловно, лидером и центром притяжения в данном случае является г. Москва, со специализацией на финансовых, информационно-коммуникационных услугах и науке [19]. Согласно информации ГАС «Управление», где в обязательном порядке размещаются стратегические документы в соответствии с федеральным законом 172-ФЗ, в Москве отсутствует действующая стратегия социально-экономического развития, ранее действовавший документ утратил силу в 2011 году одновременно с запуском разработки новой стратегии, проект «Стратегии социально-экономического развития Москвы на период до 2025 года» был опубликован и активно обсуждался, но так и не прошел стадию официального утверждения [20]. В указанном проекте констатируется концентрация в Москве «образовательного, научно-исследовательского и производственного потенциала» с традиционной специализацией на ядерных технологиях, военной и гражданской авиации, космической промышленности, микроэлектронике и приборостроении. Кроме этого, к сферам специализации города отнесены бизнес-услуги и информационные технологии; фармацевтика, производство медицинского оборудования и высокотехнологичные медицинские услуги; туризм и индустрия гостеприимства; культура и медиа; образовательные услуги; торговля товарами премиум-сегмента. Детального анализа развития сфер специализации в документе не приводится, однако четко обозначены основные конкурентные преимущества, к которым отнесены: высокая степень вовлеченности в мировую экономику; точка входа и выхода инвестиционных и финансовых потоков всей страны; центральный транспортный узел европейской части страны; центр принятия решений в политике и экономике, высокая плотность властных и адми-

нистративных связей; высокая плотность и разнообразие образовательного, интеллектуального и культурного потенциала, контактов и коммуникаций; центр развитого и диверсифицированного региона и агломерации; высокая плотность и разнообразие спроса потребительских и инвестиционных товаров, потребительских и деловых услуг; высокая комплексность технологических и инфраструктурных связей; высокий уровень и разнообразие квалификации рабочей силы; относительно высокая плотность присутствия ведущих глобальных компаний, средств информации, дипломатических и торговых представительств.

Документ содержит приоритетные направления развития, цели, задачи, механизмы и основные меры по их реализации, также упоминаются механизмы эффективного использования потенциала социально-экономического развития и сопряжение среднесрочной и долгосрочной политики развития, приведены индикаторы достижения целей, учитывая экономический потенциал города, значимость Москвы как глобального делового центра и развитие инновационной деятельности в городе. Освещается важность перехода к высокотехнологичному сегменту и постиндустриальным услугам для устойчивого развития, а также необходимость модернизации традиционных отраслей и создания условий для развития «экономики знаний». Стратегия рассматривает долгосрочные риски и предлагает сценарии развития, учитывающие как сохранение существующих тенденций (инерционный сценарий), так и более амбициозные цели, направленные на улучшение качества городской среды и повышение качества жизни населения. Проведена оценка потенциальных рисков для устойчивого развития и предлагаются меры по их преодолению, включая улучшение делового климата, развитие инфраструктуры и повышение эффективности городского управления.

В целом по итогам анализа, согласно параметрам чек-листа, стратегия может быть охарактеризована как комплексный и проработанный документ, однако аналитика по ряду направлений отсутствует в тексте, в том числе не представлены результаты реализации каких-либо методов стратегического анализа региона, практически отсутствует аналитика по развитию основных сфер специализации, нет детального анализа эффективности мер экономической и инновационной политики, поддержки стартапов и инновационных проектов (хотя такая поддержка в регионе

² Рейтинг регионов по научно-технологическому развитию. – URL: <https://riarating.ru/infografika/20231023/630251402.html> (дата обращения: 11.03.2025).

³ Государственная автоматизированная система «Управления». – URL: <https://gasu.gov.ru/stratdocuments> (дата обращения: 02.02.2025).

⁴ Стратегии социально-экономического развития субъектов РФ. Министерство экономического развития РФ. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/strategicheskoe_planirovanie_prostranstvennogo_razvitiya/strategii_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_subektov_rf/ (дата обращения: 02.02.2025).

⁵ Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/> (дата обращения: 02.02.2025).

присутствует), не хватает аналитики по реализуемым образовательным программам в сфере специализации и проблем подготовки кадров, анализ результатов сотрудничества с другими регионами или отдельными муниципальными образованиями также отсутствует. Однако особенностью рассматриваемого проекта стратегии является наличие прямого указания на перспективы трансрегионального взаимодействия в рамках развития Московской агломерации – в том числе предусмотрена разработка совместной стратегии развития Московской агломерации, единой схемы расселения на территории Московской агломерации, предусмотрено заключение комплекса соглашений между Москвой, федеральным центром, правительством и муниципальными образованиями Московской области, а также регионами, граничащими с Московской областью «по предметам общего интереса».

В Московской и Калужской областях имеются официально утвержденные и реализуемые

стратегии социально-экономического развития, в Московской области – до 2030 года, в Калужской области – до 2040 года. Особенностью стратегии Калужской области является детальный анализ итогов реализации предыдущего стратегического документа – стратегии, принятой в 2009 году. Кроме проблем, с которыми столкнулся регион, проводится оценка отклонения от плановых показателей, в частности, констатируются отклонения по показателям численности населения; доле разработок, выполняемых с привлечением инвестиций; удельному весу прибыльных сельхозпроизводителей в их общем числе; количеству иностранных и российских туристов. Указанные отклонения объясняются замедлением экономического роста РФ в 2015–2021 годы, пандемией 2020 года и ее последствиями. К сожалению, в стратегии Московской области результаты реализации предыдущего стратегического документа не оцениваются.

Ключевые элементы целевого блока рассматриваемых документов представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные элементы целевого блока стратегий социально-экономического развития Московской (до 2030 г.) и Калужской (до 2040 г.) областей
Table 2 – Main elements of the target block of socio-economic development strategies for Moscow Region (until 2030) and Kaluga Region (until 2040)

Элементы целевого блока	Московская область	Калужская область
Миссия	в тексте не представлена	регион-предприниматель центральной части России, продолжающий традицию лидерства во внедрении новых инструментов и форматов развития территории
Стратегическое видение	эффективная экономическая среда, развитая социальная среда, сбалансированное пространственное развитие, умное государственное управление и устойчивая инфраструктура	реализация приоритетных направлений при развитии по прогрессивному сценарию
Стратегическая цель	трансформация Московской области в территорию высокого уровня и качества жизни, обладающую эффективной экономикой, развитой социальной сферой и чистой экологической средой – пространство для всестороннего развития и самореализации каждого жителя региона	укрепление экономической самостоятельности, социальной стабильности и технологического лидерства региона
Приоритеты первого уровня	1) развитие социальной сферы; 2) экономическое развитие; 3) сбалансированное пространственное развитие	1) социальное благополучие; 2) высокотехнологическое лидерство; 3) новая инвестиционная открытость; 4) территориальная пересборка

Стратегическая цель Московской области сформулирована в рамках парадигмы устойчивого развития, что в целом отражает общемировой тренд, а особенность основной цели Калужской области – явная акцентуализация на технологическом ли-

дерстве. Указанные особенности отражены и в выбранных приоритетах развития, что подчеркивает направленность Калужской области на развитие умной специализации. Одним из ключевых конкурентных преимуществ заявляется высокий уровень

развития инновационной инфраструктуры, кроме того, исходя из формулировки миссии, данный регион позиционирует себя в качестве новатора в инструментах и форматах территориального развития. Стратегическое видение в обоих случаях отражает констатацию достижения заявленных приоритетов, т.е. ограничено только горизонтом действия документов. В качестве отраслей специализации рассматриваемые регионы указали наукоемкое обрабатывающее производство (в Калужской области – с упором на машиностроение и фармацевтику) и сельское хозяйство. Таким образом, выбран путь развития традиционных отраслей специализации на основе современных технологических возможностей. В Московской области заявлено стремление к снижению «посреднических видов деятельности в ВРП», в документе не раскрыто, что именно включено в состав последних, но если подразумевается оптовая, розничная торговля, логистика и транспорт, то это, как минимум, вызывает вопросы – зачем отказываться от использования конкурентных преимуществ близости к Московской агломерации (в стратегии в качестве конкурентного преимущества выделен «узловой транспортный статус»), чем, в первую очередь, и объясняется развитие перечисленных видов деятельности.

Как и в рассмотренной выше стратегии Москвы, в стратегиях Московской и Калужской областей существенное внимание уделяется внутрирегиональному пространственному развитию. В Московской области в качестве одного из приоритетов второго уровня заявлено «развитие опорных “точек роста”, которые придадут импульс экономическому развитию территорий», в связи с чем поставлена задача выстраивания в регионе полицентричной пространственной модели формирования центров опережающего развития, в том числе основанной на преобразовании старопромышленных территорий и развитии промышленно-логистических центров, а также формировании научно-технологических кластеров со специализацией в «сфере ИТ и электроники, биотехнологий, фармацевтики, космической промышленности, микроэлектроники и приборостроения, оборонной промышленности, образовательных услуг, оптики и фотоники, ядерных и радиационных технологий» на основе наукоградов. Также в рамках приоритета «Сбалансированное пространственное развитие» предусматривается улучшение пространственной структуры экономики Московской области и устранение территориальных социально-экономических диспропорций через развитие транспортной, энергетической и информационной инфраструктуры.

В стратегии Калужской области также детально рассматривается территориальное развитие региона и входящих в состав последнего муниципальных образований, что учитывается при рассмотрении социально-экономических проблем. К

примеру, при анализе результатов развития жилищной инфраструктуры, отмечается, что в период с 2016 по 2020 годы наиболее высокие темпы жилищного строительства наблюдались в муниципальных образованиях северо-восточной части региона, наиболее приближенных к Московской агломерации, близость к которой отмечена как одно из ключевых конкурентных преимуществ региона, правда, отмечается, что это соседство несет не только возможности, но и риски, связанные с мобильностью населения и ресурсов.

Кроме того, в связи с активным развитием Московской агломерации важным является трансрегиональное взаимодействие между всеми территориями вокруг Москвы. В стратегии Московской области только указано, что реализация документа обеспечивается, среди прочего, согласованными действиями органов власти области и органов власти соседних регионов. В калужской стратегии вопрос проработан детальнее. Отмечается, что Калужская область вынуждена конкурировать с другими субъектами РФ, примыкающими к Московской агломерации, как поставщик товаров конечного потребления. На рынке туристско-рекреационных услуг Калужская область конкурирует с другими субъектами Центрального федерального округа за платежеспособное население из Москвы и Московской области, включая города «Золотого кольца» (Иваново, Ярославль, Владимир, Суздаль и др.). Кроме того, регион реализует селитебную функцию – развивается как район проживания для населения Московской агломерации, что напрямую затрагивает как рынок недвижимости, так и строительную отрасль (рисунок 1).

Важным для повышения конкурентоспособности Калужской области будет обеспечение транспортно-логистической связанности и укрепление социально-экономических связей с центром агломерации (Москвой). Тем не менее, по некоторым направлениям конкурентные позиции региона среди соседних территорий недостаточны, к примеру, «прослеживался дефицит предложений для соискателей в сфере высшего управления, креативном секторе, научном и образовательном секторе – где требуются специалисты высокой квалификации, что являлось одной из причин миграционного оттока высококвалифицированного труда в другие регионы, включая Москву»; кроме того, не соответствует современным требованиям качество городской среды, особенно это касается молодых категорий населения, квалифицированных сотрудников высокотехнологических и инновационных предприятий. Соответственно, констатируется необходимость поиска новых стратегических решений преодоления текущих вызовов, в качестве таких решений предлагается повышение транспортной связанности с Московской агломерацией и комплексное развитие территорий региона.

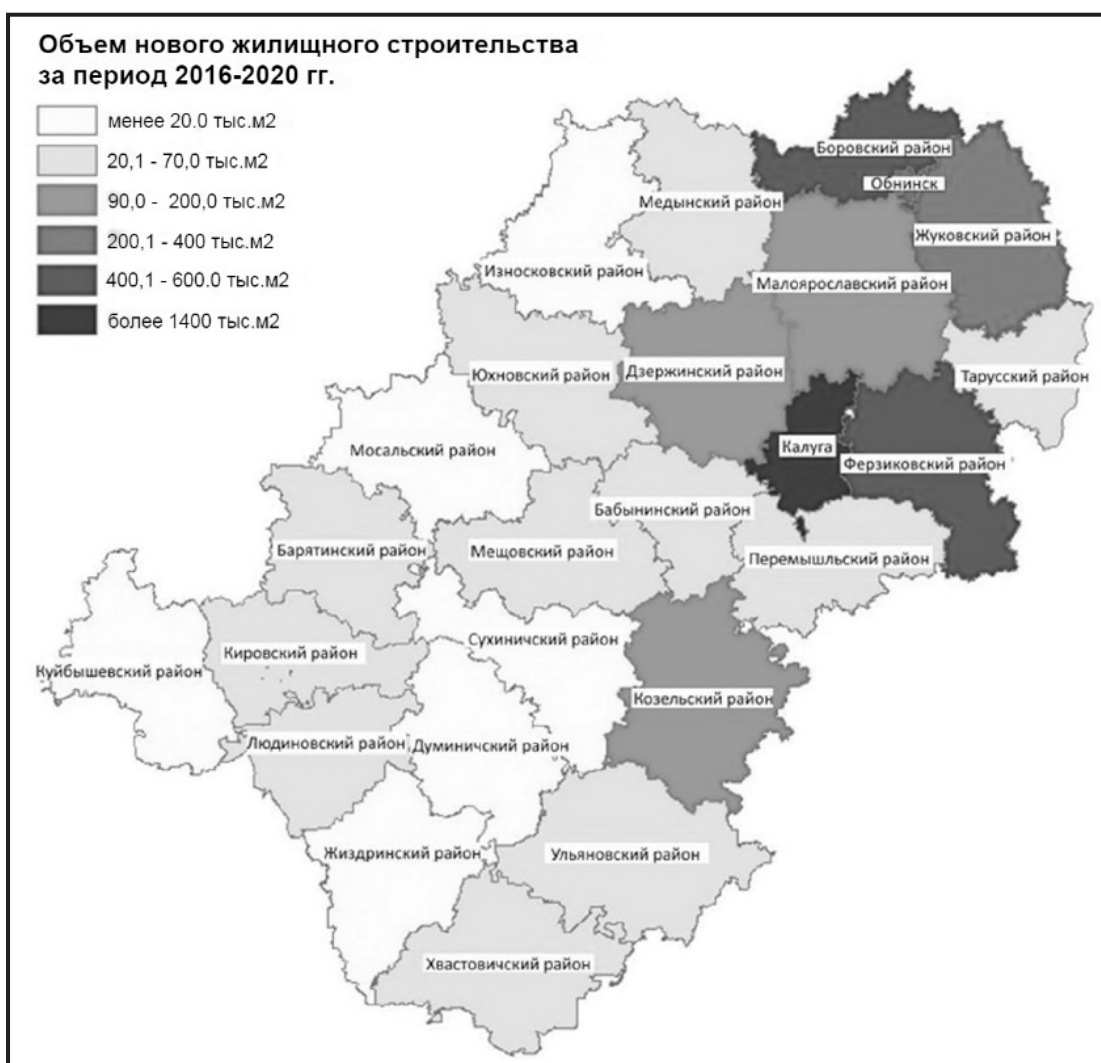


Рисунок 1 – Дифференциация темпов жилищного строительства по территориям Калужской области (источник: «Стратегия социально-экономического развития Калужской области до 2040 года»)

Figure 1 – Differentiation of housing construction rates across Kaluga Region territories (source: «Socio-economic development strategy of Kaluga Region until 2040»)

В стратегии Московской области подчеркивается, что наука и инновации являются областями, в которых Московская область традиционно занимает лидирующие позиции, экономика области открыта для инноваций и обладает высоким научно-техническим потенциалом, что создает условия для роста инновационной активности, включающей в себя функционирование крупнейших научно-внедренческих центров и наукоградов, с 2016 года действует «Консорциум инновационных кластеров Московской области», созданы инновационные кластеры в области ядерной физики, нанотехнологий и биотехнологий, что способствует дальнейшему научно-техническому и инновационному развитию. В стратегии Калужской области при характеристике инновационного и технологического потенциала акцентируется внимание на таких направлениях, как: развитие инфраструктуры НИОКР (в партнерстве с ведущими научными учреждениями и промышлен-

ными гигантами, среди которых ГК «Росатом»); стимулирование научного лидерства (программы поддержки молодых ученых и сферы промышленного дизайна); реализация стратегии декарбонизации, цифровая трансформация (поддержка малого и среднего бизнеса в IT-секторе, создание фондов для финансирования цифровых инициатив, реализация образовательных программ в области кибербезопасности, формирование регионального резерва IT-специалистов) и развитие инновационной инфраструктуры (в том числе в рамках программы создания Инновационного научно-технологического центра «Парк атомных и медицинских технологий» в городе Обнинск).

В стратегиях рассматриваемых регионов выявлены ключевые барьеры, препятствующие развитию специализации регионов в инновационной и научно-технической сфере (таблица 3) и предложены варианты их преодоления, наиболее распространенными оказались проблемы регуляторной среды.

Таблица 3 – Ключевые барьеры развития умной специализации в Московской и Калужской областях (составлено автором на основе текстов региональных стратегий)
 Table 3 – Key barriers to smart specialization development in Moscow and Kaluga regions (compiled by the author based on the texts of regional strategies)

Регионы	Барьеры и ограничения
Московская область	Высокий уровень административных барьеров при осуществлении внешнеторговых операций. Монополизм государственных и муниципальных предприятий
Калужская область	Сложность регуляторной среды. Недостаточная прозрачность административных процедур. Проблемы в области защиты интеллектуальной собственности. Наличие ограничений и неоднозначностей в регулировании иностранных инвестиций. Ограничения доступа к финансированию для малых и средних предприятий

По большинству параметров чек-листа по стратегиям Московской и Калужской областей анализ документов показал положительную оценку, наиболее проблемными параметрами оказались: оценка сотрудничества по направлениям умной специализации с сопредельными регионами; оценка согласованности стратегического планирования регионального и муниципального уровня; оценка образовательных и учебных программ, связанных со специализацией. Кроме того, отсутствует детализация механизмов обратной связи в ходе реализации документа и внесения корректировок.

В северо-западной части страны был выявлен один трансрегиональный центр экономического

роста первого порядка – Санкт-Петербург, имеющий общие черты специализации с Москвой [19], но существенно уступающий последней по развитию финансового сектора, научной деятельности, информационно-коммуникационных, культурно-развлекательных и прочих услуг.

В Санкт-Петербурге действует «Стратегия социально-экономического развития до 2035 года», утвержденная областным законом в 2018 году⁶. Целевой блок стратегии включает генеральную цель, три приоритета, четыре направления, которые, в свою очередь, разбиваются на цели и задачи (рисунок 2).

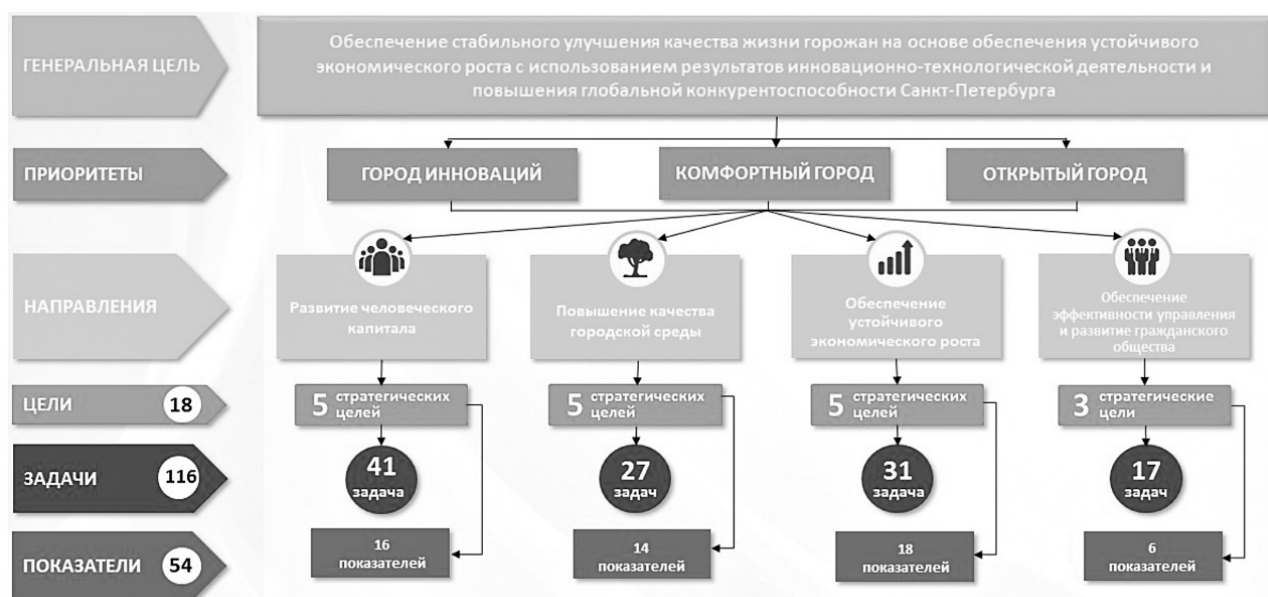


Рисунок 2 – Целевой блок «Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2035 года»
 Figure 2 – Target block of the «Socio-economic development strategy of St. Petersburg until 2035»

Также указана миссия Санкт-Петербурга – «глобальный центр создания и внедрения инноваций, науки, мировой культуры, межрегионального и международного сотрудничества»⁷, указывающая, что регион претендует на статус всероссийского и

международного центра, в том числе в сфере инновационного развития, а один из приоритетов развития, в соответствии со стратегией, заявлен как «Город инноваций». В аналитическом разделе стратегии (2.1.2.) при подведении итогов реализации

⁶ Закон Санкт-Петербурга от 19.12.2018 № 771-164 (ред. от 21.12.2022) «О Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 года» (принят ЗС СПб 19.12.2018).

⁷ Презентация Стратегии-2035. Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга. – URL: https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/c_econom/strategiya-ser-2035/ (дата обращения: 10.01.2025).

предшествующих стратегических документов в период с 2016 по 2017 годы разработчиками отмечены «устойчивые тенденции роста» по объему научных исследований и разработок, научно-технических услуг, выполненных собственными силами организаций (от 107,2 млрд руб. до 136,6 млрд руб.) и объему отгруженных инновационных товаров, работ, услуг организаций (от 199,5 млрд руб. до 303,1 млрд руб.), но учитывая, что за отмеченный период официальная инфляция по Санкт-Петербургу составила 23%⁸, рост в реальном выражении выглядит более скромным. Если к тому же учесть отмеченное в стратегии сокращение удельного веса инновационной продукции в общем объеме отгруженных товаров, работ и услуг за тот же период с 12% до 9,1%, то очевидно наличие ряда проблем, влияющих на инновационное развитие города. В стратегии указаны следующие проблемы, сдерживающие научно-техническое развитие Санкт-Петербурга: низкая восприимчивость экономики города к инновациям, низкая инвестиционная активность в сфере научных исследований, недостаточный технологический обмен между ОПК и гражданским сектором. С целью содействия развитию промышленности региона в инновационно-технической сфере в стратегии предусмотрены такие задачи, как формирование инфраструктуры поддержки инновационного развития промышленности, развитие промышленных кластеров, реализация мер по импортозамещению, поддержка предприятий ОПК в запуске гражданской продукции и ее продвижении. К сожалению, не уточняется, что позволит реализовать эти задачи, и каким образом их реализация позволит решить выявленные проблемы, к примеру, не уточняется, как именно предполагается поддерживать предприятия ОПК или стимулировать импортозамещение, в связи с чем ожидаемое значение доли инновационной продукции в общем объеме продукции в обрабатывающих производствах – 30% к 2035 году – не представляется в достаточной степени обоснованным. Также отметим, что ключевые тенденции спроса на продукцию специализации региона проанализированы в стратегии не в полной мере. Так, есть указание на развитие потребительского рынка, рынка транспортных услуг, есть указание на высокий возросший спрос на услуги в сфере информационных и коммуникационных технологий, но отсутствует аналитика рыночной конъюнктуры по таким направлениям специализации региона, как машиностроение, приборостроение, радиоэлектроника, авиационная промышленность и т. д., указанных в стратегии в качестве базовых в составе производственного комплекса, ориентированного на наукоемкое и высокотехнологическое производство (раздел 6.3 стратегии), соответственно, конкурентная позиция региона в данных сферах также не детализирована. Из 28 параметров чек-ли-

ста положительная оценка дана только по 17; кроме перечисленного выше, среди проблемных областей стратегического планирования можно отметить недостаточную проработку вопросов партнёрства с научными организациями, взаимодействия с ключевыми участниками регионального развития, эффективности реализуемых мер поддержки инновационных стартапов, координации управленческих решений с сопредельными регионами.

Обсуждение

В итоге проведенного анализа следует отметить, что стратегические приоритеты регионов напрямую коррелируются с парадигмой умной специализации, большинство территорий связывает будущее развитие с совершенствованием инновационной инфраструктуры и стимулированием научно-технического развития, используя научно-образовательный и производственный потенциал.

Сравнительный анализ стратегий социально-экономического развития в соответствии с составленным чек-листом представлен в таблице 4. Наиболее проблемными параметрами оказались оценка сотрудничества по направлениям умной специализации с сопредельными регионами (0% положительных оценок во всех четырех регионах) и разработка механизма обратной связи и корректировки стратегии (положительную оценку получили только 25% параметров). Слабая проработка вопросов межрегионального сотрудничества в стратегических документах отражает отсутствие эффективной системы взаимодействия между регионами, что негативно влияет на реализацию стратегических приоритетов регионального развития, снижая инновационный потенциал территорий (наиболее высокий уровень соответствия концепции умной специализации демонстрируют стратегии Москвы и Калужской области, где положительную оценку получили 67% и 64% параметров соответственно, тогда как для Московской области и Санкт-Петербурга этот показатель составляет 61% и 57%).

Отсутствие проработки вопросов обратной связи частично объясняется тем, что детализация механизма реализации прописывается в отдельном стратегическом документе – плане реализации стратегии, однако в тексте стратегии также желательно указать основные характеристики механизма реализации для согласования последнего с системой приоритетов, задач и инструментов регионального развития. Включение информации о механизме обратной связи непосредственно в текст стратегии обеспечивает не только прозрачность и доступность планируемых действий для всех заинтересованных сторон, но и способствует более тесному взаимодействию между разработчиками стратегии и ее потенциальными исполнителями.

⁸ Индексы потребительских цен на все товары и услуги по субъектам Российской Федерации в 1992-2023 гг // Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/price#> (дата доступа 02.02.2024)

Таблица 4 – Итоговое сравнение стратегий социально-экономического развития субъектов РФ по параметрам чек-листа (составлено автором на основе результатов исследования)
 Table 4 – Final comparison of socio-economic development strategies of the Russian Federation subjects according to checklist parameters (compiled by the author based on research results)

Код параметра*	Субъект РФ			
	Москва	Московская обл.	Калужская обл.	Санкт-Петербург
1.1.	да	да	да	да
1.2.	нет	да	да	да
1.3.	да	да	да	да
2.1.	да	да	да	да
2.2.	да	да	да	да
2.3.	да	да	да	нет
3.1.	нет	нет	нет	да
3.2.	да	да	да	нет
3.3.	да	да	да	нет
4.1.	да	да	да	да
4.2.	да	да	да	да
4.3.	да	да	да	да
5.1.	да	да	да	да
5.2.	да	да	да	нет
5.3.	нет	да	да	нет
6.1.	нет	да	да	да
6.2.	да	да	да	да
6.3.	да	да	да	да
7.1.	да	да	да	нет
7.2.	да	нет	нет	нет
7.3.	да	нет	нет	нет
8.1.	да	да	да	да
8.2.	нет	нет	нет	да
8.3.	нет	нет	да	да
9.1.	нет	нет	нет	нет
9.2.	нет	нет	нет	да
10.1.	да	да	да	да
10.2.	да	нет	нет	нет

*в соответствии с перечнем параметров, представленных в таблице 1.

Вопрос взаимодействия со стейкхолдерами также является одним из проблемных – в трех из четырех проанализированных регионах (Московская область, Калужская область, Санкт-Петербург) система взаимодействия со стейкхолдерами либо вообще не прописана в региональных стратегиях, либо не сопровождается соответствующей аналитикой и конкретизацией форм и способов организации такого взаимодействия.

Во многих регионах (Москва, Московская область, Калужская область) при разработке стратегии не проводится анализ образовательных и учебных программ, связанных со специализацией, что может негативно отразиться на согласовании приоритетов региона и тенденций развития образовательной системы, ограничивая инновационный потенциал вследствие нехватки необходимых специалистов.

Также все четыре региона не осуществляют оценку сотрудничества по направлениям умной специализации с сопредельными регионами, что может привести к рассогласованности стратегических документов и дублированию усилий. При этом только Санкт-Петербург уделяет внимание согласованности стратегического планирования регионального и муниципального уровня, учитывая существенное значение крупных городских агломераций при формировании и реализации потенциала умной специализации.

Проведенный анализ региональных стратегий социально-экономического развития позволяет сделать следующие выводы.

1. Во всех рассмотренных регионах регулирование специализации, основанное на анализе его инновационного потенциала и выборе приоритетных направлений развития, признается ключевым фактором долгосрочного экономического роста.

2. Выбор приоритетных направлений специализации требует тщательного анализа существующих ресурсов, конкурентных преимуществ и потенциальных областей для инноваций и технологического лидерства, что отражено в стратегиях всех анализируемых регионов.

3. Во всех четырех региональных стратегических документах закреплена активная регулирующая и стимулирующая роль государства в сфере инноваций и развития умной специализации, что необходимо для создания благоприятного инвестиционного климата, поддержки инновационных стартапов.

4. Одной из основополагающих установок, заложенных в региональные стратегии, является высокая значимость тесной интеграции образовательных учреждений, научных организаций и промышленных предприятий для реализации задач в сфере умной специализации. Однако анализ образовательных программ и проблем подготовки кадров недостаточно представлен в стратегиях трех из четырех рассмотренных регионов.

5. Во всех четырех регионах отсутствует оценка межрегионального сотрудничества по направлениям умной специализации, что требует активизации потенциала межрегионального взаимодействия. К сожалению, анализ показал, что выстраивание межрегионального взаимодействия, в том числе в научно-технической и инновационной сферах, является слабой стороной всех рассмотренных стратегических документов.

6. Более проработанным вопросом является учет инфраструктурных и ресурсных аспектов в развитии региона. Тем не менее, координация регионального и муниципального уровней стратегического планирования является чрезвычайно актуальной задачей, которую в полной мере решает только Санкт-Петербург.

7. Следует констатировать ряд проблем методологического характера в рассмотренных стратегиях: только один регион (Санкт-Петербург) проводит формальный стратегический анализ внешней и внутренней среды; некоторые регионы (Москва) не проводят достаточного анализа текущего состояния сфер специализации; большинство регионов (кроме Москвы) имеет недостаточно проработанные механизмы взаимодействия со стейкхолдерами.

8. Хотя во всех рассмотренных документах мониторинг упоминается и разработаны соответствующие индикаторы, только один регион (Москва) создал механизмы обратной связи и корректировки стратегии.

Несмотря на выявленные проблемы, стоит отметить в целом достаточно высокий уровень стратегического планирования в этих четырех ключевых регионах, имеющих многолетний опыт стратегирования и задающих общий тренд и образцы подготовки стратегических документов, что только подтверждает ключевое значение качественного стратегического планирования для успешного социально-экономического развития территории.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

[1] Кученко Е. С., Абашкин В. Л., Исланкина Е. А. Фокусировка региональной промышленной политики через отраслевую специализацию // Вопросы экономики. 2019. № 5. С. 65–89. DOI 10.32609/0042-8736-2019-5-65-89. EDN WDXRWK.

[2] Калюжнова Н. Я., Виолин С. И. Умная специализация российских регионов: возможности и ограничения // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10, № 10. С. 2457–2472. DOI 10.18334/epp.10.10.111061. EDN YJZJB.

- [3] Наумов И. В., Седельников В. М., Аверина Л. М. Эволюция теорий пространственного развития: принципиальные особенности и современные задачи исследований // Журнал экономической теории. 2020. Т. 17, № 2. С. 383–398. DOI 10.31063/2073-6517/2020.17-2.12. EDN TXJTCB.
- [4] Акбердина В. В., Романова О. А. Региональные аспекты индустриального развития: обзор подходов к формированию приоритетов и механизмов регулирования // Экономика региона. 2021. Т. 17, № 3. С. 714–736. DOI 10.17059/ekon.reg.2021-3-1. EDN MPMMTQ.
- [5] Куценко Е., Ефферин Я. «Водовороты» и «тихие гавани» в динамике отраслевой специализации регионов России // Форсайт. 2019. Т. 13, № 3. С. 24–40. DOI 10.17323/2500-2597.2019.3.24.40. EDN ZYRCUV.
- [6] Жихаревич Б. С. О результативности стратегического планирования // Региональная экономика. Юг России. 2018. № 1 (19). С. 16–22. DOI 10.15688/re.volsu.2018.1.2. EDN XNSRDV.
- [7] Голова И. М., Суховой А. Ф. Дифференциация стратегий инновационного развития с учетом специфики российских регионов // Экономика региона. 2019. Т. 15, № 4. С. 1294–1308. DOI 10.17059/2019-4-25. EDN QEPZAI.
- [8] Плисецкий Е. Л., Плисецкий Е. Е. Инфраструктурный потенциал территории как фактор устойчивого регионального развития // Вопросы государственного и муниципального управления. 2020. № 3. С. 165–186. EDN WBNREP.
- [9] Минакир П. А. Российское экономическое пространство: стратегические тупики // Экономика региона. 2019. Т. 15, № 4. С. 967–980. DOI 10.17059/2019-4-1. EDN YPKOUK.
- [10] Победин А. А., Федулов Д. В. Инновационная экосистема как драйвер регионального развития: эволюция концепции и современные направления исследований // Дискуссия. 2024. № 9 (130). С. 60–71. DOI 10.46320/2077-7639-2024-9-130-60-71. EDN HNMVQD.
- [11] Голова И. М. Экосистемный подход к управлению инновационными процессами в российских регионах // Экономика региона. 2021. Т. 17, № 4. С. 1346–1360. DOI 10.17059/ekon.reg.2021-4-21. EDN ORWUPJ.
- [12] Гамидуллаева Л. А., Толстых Т. О., Шмелева Н. В. Методика комплексной оценки потенциала промышленной экосистемы в контексте устойчивого развития региона // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2020. № 2 (34). С. 29–48. DOI 10.21685/2227-8486-2020-2-3. EDN TPAFCQ.
- [13] Халин В. Г., Чернова Г. В. Цифровизация и ее влияние на российскую экономику и общество: преимущества, вызовы, угрозы и риски // Управленческое консультирование. 2018. № 10 (118). С. 46–63. DOI 10.22394/1726-1139-2018-10-46-63. EDN YNFXNZ.
- [14] Батракова Л. Г. Развитие цифровой экономики в регионах России // Социально-политические исследования. 2019. № 1 (2). С. 51–64. DOI 10.24411/2658-428X-2019-10338. EDN ZFAUIX.
- [15] Келеш Ю. В., Бессонова Е. А. Реализация стратегических приоритетов цифровой трансформации региональной экономики // Вестник НГИЭИ. 2021. № 5 (120). С. 111–125. DOI 10.24412/2227-9407-2021-5-111-125. EDN AXRPH.
- [16] Каурова О. В., Малолетко А. Н., Матраева Л. В., Королькова Н. А. Определение состава показателей оценки уровня развития цифровой экономики в регионе (региональной цифровой среды) // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2020. № 1. С. 138–149. EDN HQNQHU.
- [17] Победин А. А. Стратегическое управление потенциалом умной специализации региона (на примере Свердловской области) // Вопросы управления. 2024. № 6 (91). С. 75–92. DOI 10.22394/2304-3385-2024-6-75-92. EDN IXRSRE.
- [18] Антипин И. А., Власова Н. Ю. Оценка стратегического планирования в муниципальных образованиях: методические, практические и управленческие аспекты // Управленец. 2022. Т. 13, № 5. С. 67–84. DOI 10.29141/2218-5003-2022-13-5-5. EDN HPIJANH.
- [19] Победин А. А. Профили специализации российских регионов – лидеров инновационного развития // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 4. С. 20–33. DOI 10.22394/2304-3385-2024-4-20-33. EDN JKHHGH.
- [20] Абрамов П. А., Денисова А. И. Необходимость и перспективы формирования стратегии социально-экономического развития для города федерального значения Москвы // Муниципальная академия. 2024. № 2. С. 218–229. DOI 10.52176/2304831X_2024_02_218. EDN IWMRYC.

REFERENCES

- [1] Kutsenko, E. S., Abashkin, V. L., Islankina, E. A. (2019). Focusing regional industrial policy via sectorial specialization. *Voprosy Ekonomiki*, (5), pp. 65–89. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2019-5-65-89>. <https://elibrary.ru/wdxrkw>.
- [2] Kalyuzhnova, N. Ya., Violin, S. I. (2020). Smart specialization of Russian regions: prospects and limitations. *Ekonomika, predprinimatelstvo i pravo*, 10 (10), pp. 2457–2472. <https://doi.org/10.18334/epp.10.10.111061>. <https://elibrary.ru/yjzjbj>.
- [3] Naumov, I. V., Sedelnikov, V. M., Averina, L. M. (2020). Evolution of the Spatial Development Theories: Principal Features and Modern Objectives of Research. *Zhurnal Ekonomicheskoy Teorii [Russian Journal of Economic Theory]*, 17 (2), pp. 383–398. <https://doi.org/10.31063/2073-6517/2020.17-2.12>. <https://elibrary.ru/txjtcb>.
- [4] Akberdina, V. V., Romanova, O. A. (2021). Regional Industrial Development: Review of Approaches to Regulation and Determining of Priorities. *Ekonomika regiona [Economy of region]*, 17 (3), pp. 714–736. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2021-3-1>.

- org/10.17059/ekon.reg.2021-3-1. <https://elibrary.ru/mpmmtq>.
- [5] Kutsenko, E., Eferin, Y. (2019). «Whirlpools» and «safe harbors» in the dynamics of industrial specialization in Russian regions. *Foresight-Russia*, 13 (3), pp. 24–40. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2019.3.24.40>. <https://elibrary.ru/zyrcuv>.
- [6] Zhikharevich, B. S. (2018). Reflections on the efficiency of the strategic planning. *Regional Economy. South of Russia*, 1 (19), pp. 16–22. <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2018.1.2>. <https://elibrary.ru/xnsrdv>.
- [7] Golova, I. M., Sukhovey, A. F. (2019). Differentiation of Innovative Development Strategies Considering Specific Characteristics of the Russian Regions. *Ekonomika regiona [Economy of region]*, 15 (4), pp. 1294–1308. <https://doi.org/10.17059/2019-4-25>. <https://elibrary.ru/qepzai>.
- [8] Plisetskii, E. L., Plisetskii, E. E. (2020). Infrastructure potential of Russian regions as a factor of sustainable regional development. *Public Administration Issues*, 3, pp. 165–186. <https://elibrary.ru/wbnrep>.
- [9] Minakir, P. A. (2019). Russian economic space: Strategic impasses. *Ekonomika regiona [Economy of region]*, 15 (4), pp. 967–980. <https://doi.org/10.17059/2019-4-1>. <https://elibrary.ru/ypkouk>.
- [10] Pobedin, A. A., Fedulov, D. V. (2024). Innovation ecosystem as a driver of regional development: evolution of the concept and modern research directions. *Diskussiya [Discussion]*, 9 (130), pp. 60–71. <https://doi.org/10.46320/2077-7639-2024-9-130-60-71>. <https://elibrary.ru/hmnavqd>.
- [11] Golova, I. M. (2021). Ecosystem Approach to Innovation Management in Russian Regions. *Ekonomika regiona [Economy of regions]*, 17 (4), pp. 1346–1360. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2021-4-21>. <https://elibrary.ru/orwupj>.
- [12] Gamidullaeva, L. A., Tolstykh, T. O., Shmeleva, N. V. (2020). Method of integrated assessment of the potential of the industrial ecosystem in the context of sustainable development of the region. *Modeli, sistemy, seti v ekonomike, tekhnike, prirode i obshchestve = Models, systems, networks in economics, technology, nature and society*, 2 (34), pp. 29–48. <https://doi.org/10.21685/2227-8486-2020-2-3>. <https://elibrary.ru/tpafcq>.
- [13] Khalin, V. G., Chernova, G. V. (2018). Non-Systemic Opposition in Russia: The History of the Issue. *Administrative consulting*, 10 (118), pp. 46–63. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2018-10-46-63>. <https://elibrary.ru/ynfxnz>.
- [14] Batrakova, L. G. (2019). Media resources and terrorism: the risks of interaction. *Social and political researches*, 1 (2), pp. 51–64. <https://doi.org/10.24411/2658-428X-2019-10338>. <https://elibrary.ru/zfauix>.
- [15] Kelesh, Yu. V., Bessonova, E. A. (2021). Implementation of strategic priorities for digital transformation of the regional economy. *Bulletin of NGIEI*, 5 (120), pp. 111–125. <https://doi.org/10.24412/2227-9407-2021-5-111-125>. <https://elibrary.ru/axxrph>.
- [16] Kaurova, O. V., Maloletko, A. N., Matraeva, L. V., Korolkova, N. A. (2020). Determining the composition of indicators assessment of the level of digital economy development in the region (regional digital environment). *Fundamental and applied research studies of the economics cooperative sector*, 1, pp. 138–149. <https://elibrary.ru/hqnhqu>.
- [17] Pobedin, A. A. (2024). Region Smart Specialization Potential Strategic Management (Sverdlovsk Region Case). *Management Issue*, 18 (6), pp. 75–92. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2024-6-75-92>. <https://elibrary.ru/ixrsre>.
- [18] Antipin, I. A., Vlasova, N. Yu. (2022). Assessing strategic planning in municipalities: Methodological, practical and managerial aspects. *Upravlenets/The Manager*, 13 (5), pp. 67–84. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2022-13-5-5>. <https://elibrary.ru/hpjanh>.
- [19] Pobedin, A. A. (2024). Pecialization profiles of Russian Regions – leaders in innovative development. *Municipality: Economics and Management*, (4), pp. 20–33. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2024-4-20-33>. <https://elibrary.ru/jkhhgh>.
- [20] Abramov, R. A., Denisova, A. I. (2024). The need and prospects for the formation of a socio-economic development strategy for the federal city of Moscow. *Municipal Academy*, (2), pp. 218–229. https://doi.org/10.52176/2304831X_2024_02_218. <https://elibrary.ru/iwmryc>.

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ВОСПРОИЗВОДСТВА ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ РЕГИОНА

Р. И. Акьюлов¹, С. В. Карякин¹

¹Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Екатеринбург, Россия)

АННОТАЦИЯ

Введение. В статье рассматриваются вопросы воспроизводства трудовых ресурсов, современные тенденции естественного движения населения, изменения численности рабочей силы, безработных в Свердловской области и других регионах Уральского Федерального округа. В исследовании проведен анализ показателей рождаемости и смертности населения Свердловской области с 2019 по 2023 год, выявлена тенденция нарастания убыли населения и демографического старения. Рассмотрены закономерности и факторы воспроизводства трудовых ресурсов в регионах, роль государства в регулировании данных процессов. Авторами разработана и предложена методика, включающая систему критериев и индикаторов для оценки воспроизводства трудовых ресурсов региона, которая может применяться для мониторинга региональных рынков труда, динамики занятости, безработицы, потребности организаций в работниках. Результаты оценки могут быть использованы для принятия государственных мер, направленных на повышение эффективности занятости, развитие отраслей социальной сферы, в которых происходит формирование и повышение качественных производительных характеристик трудовых ресурсов.

Развитие экономики регионов определяется не только совершенствованием технологий, но и тем, насколько эффективно осуществляется общественное воспроизводство, которое в принципе невозможно без воспроизводства населения, трудовых ресурсов и постоянного пополнения экономики трудовым потенциалом новых поколений. Государство, другие экономические субъекты для повышения конкурентоспособности должны уделять внимание эффективному регулированию воспроизводства трудового потенциала занятого населения, обеспечивать необходимые условия для их профессионального и личностного развития.

Материалы и методы. В данной статье для изучения ситуации в социально-трудовой сфере, характера воспроизводства трудовых ресурсов в российских регионах на примере такого типичного индустриального региона, как Свердловская область, использованы официальные статистические сведения о динамике демографической ситуации, составе и структуре экономически активного населения, динамике производства валового регионального продукта. В методологическом подходе применялись методы статистического анализа, проводился контент-анализ информационных источников, литературы по данной проблематике. Положения экономической теории, общей теории занятости и теории народонаселения рассмотрены для выявления закономерностей воспроизводства трудовых ресурсов, сокращение численности которых обусловлено следствием суженного режима демографического воспроизводства, т.е. превышения уровня смертности над рождаемостью.

Результаты и выводы. Рассмотрены положения теории факторов производства, которые позволяют выявить причины роста дефицита высококвалифицированных кадров в российских регионах. В статье представлена разработанная авторами методика оценки воспроизводства трудовых ресурсов региона, состоящая из критериев, показателей и их пороговых значений для анализа складывающейся ситуации в социально-трудовой сфере, на основе которого возможно принятие мер по ее регулированию. Предложено использовать индекс витальности, индекс производительности трудовых ресурсов региона, коэффициент эффективности трудовых ресурсов, коэффициент трудовой активности населения, коэффициент эффективной занятости трудовых ресурсов, а также – интегральный мультипликативный индекс воспроизводства трудовых ресурсов.

© Акьюлов Р. И., Карякин С. В., 2025

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



Обсуждение. Государство и регионы должны разрабатывать эффективные инструменты и методы регулирования воспроизводства трудовых ресурсов для обеспечения сбалансированного рынка труда, обеспечения кадрами приоритетных отраслей национальной экономики. Это возможно только при эффективном воздействии на демографическое воспроизводство и при создании условий для роста образовательного-культурного и профессионального уровня населения. Совершенствование методов, инструментов государственного регулирования воспроизводства трудовых ресурсов на уровне региона требует разработки концепции по формированию системы управления воспроизводством трудовых ресурсов и придания ей приоритетного характера в реализации стратегии социально-экономического развития региона.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Методика оценки, критерии, индикаторы, индекс воспроизводства трудовых ресурсов региона.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Акьюлов Р. И., Карякин С. В. Методика оценки воспроизводства трудовых ресурсов региона // Муниципалитет: экономика и управление. 2025. № 2. С. 36–48. EDN QCEESI.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Акьюлов Роберт Ишкалеевич – доктор экономических наук; Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (Россия, 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66) – *профессор кафедры экономики и управления*; akyulov_ri@mail.ru. SPIN 8935-5292, ORCID 0000-0001-5468-7336.

Карякин Сергей Васильевич – Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (Россия, 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66) – *аспирант*; sergey1q@mail.ru.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила: 28.03.2025; рецензия получена: 06.05.2025; принята к публикации: 14.06.2025.

SCIENTIFIC ARTICLE

METHODOLOGY FOR ASSESSING THE REGION'S LABOR RESOURCES REPRODUCTION

R. I. Akyulov¹, S. V. Karyakin¹

¹Ural Institute of Management - Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Yekaterinburg, Russia)

ABSTRACT

Introduction. The article discusses the issues of reproduction of labor resources, current trends in the natural movement of the population, changes in the number of workers, the unemployed in the Sverdlovsk region and other regions of the Ural Federal District. The study analyzed the fertility and mortality rates of the population of the Sverdlovsk region from 2019 to 2023, revealed a trend of increasing population decline and demographic aging. The patterns and factors of reproduction of labor resources in the regions, the role of the state in regulating these processes have been studied. The authors have developed and proposed a methodology that includes a system of criteria and indicators for assessing the reproduction of regional labor resources, which can be used to monitor regional labor markets, employment dynamics, unemployment, and the need of organizations for workers. The results of the assessment can be used to take government measures aimed at improving employment efficiency, developing social sectors in which the formation and improvement of high-quality, productive characteristics of labor resources takes place.

The development of the regional economy is determined not only by the improvement of technology, but also by how effectively social reproduction is carried out, which generally is impossible without the reproduction of the population, labor resources and the constant replenishment of the economy with the labor potential of new generations. In order to increase competitiveness, the state and other economic entities should pay attention to

the effective regulation of the reproduction of the labor potential of the employed population, and provide the necessary conditions for their professional and personal development.

Materials and methods. In this article, official statistical data on the dynamics of the demographic situation, the composition and structure of the economically active population, and the dynamics of gross regional product production have been applied to study the situation in the social and labor sphere and the nature of labor reproduction in Russian regions using the example of such a typical industrial region as the Sverdlovsk Region. The methodological approach used statistical analysis methods, conducted a content analysis of information sources and literature on this issue. The provisions of economic theory, the general theory of employment and the theory of population have been taken into account to identify patterns of reproduction of labor resources, the reduction in the number of which is due to the narrowed regime of demographic reproduction, i.e. the excess of the mortality rate over the birth rate.

Results and conclusions. The provisions of the theory of factors of production have been studied, which make it possible to identify the causes of the growing shortage of highly qualified personnel in Russian regions. The article presents a methodology developed by the authors for assessing the reproduction of the region's labor resources, consisting of criteria, indicators and their thresholds for analyzing the current situation in the social and labor sphere, on the basis of which it is possible to take measures to regulate it. It is proposed to use the vitality index, the index of labor productivity of the region, the coefficient of labor efficiency, the coefficient of labor activity of the population, the coefficient of effective employment of labor resources, as well as the integral multiplicative index of labor reproduction.

Discussion. The state and the regions should develop effective tools and methods for regulating the reproduction of labor resources to ensure a balanced labor market and provide personnel to priority sectors of the national economy. This is possible only with an effective impact on demographic reproduction and with the creation of conditions for the growth of the educational, cultural and professional level of the population. Improving the methods and tools of state regulation of labor reproduction at the regional level requires the development of a concept for the formation of a management system for labor reproduction and giving it priority in the implementation of the socio-economic development strategy of the region.

KEYWORDS

Methodology for assessing the reproduction of labor resources, criteria and indicators, index of reproduction of labor resources in the region.

FOR CITATION

Akyulov, R. I., Karyakin, S. V. (2025) Methodology for assessing the region's labor resources reproduction. *Municipality: Economics and Management*, (2), 36–48. <https://elibrary.ru/qceesi>.

AUTHORS' INFORMATION

Robert I. Akyulov – Doctor of Economics; Ural Institute of Management, branch of the RANEPА Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia, 660144, Yekaterinburg, 8 Marta str., 66) – *Professor of Economics and Management Department*; akyulov_ri@mail.ru. SPIN 8935-5292, ORCID 0000-0001-5468-7336.

Sergey V. Karyakin – Ural Institute of Management, branch of the RANEPА Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia, 660144, Yekaterinburg, 8 Marta str., 66) – *Graduate Student*; sergey1q@mail.ru.

The authors declare that they have no conflict of interests.

The article was submitted: 28.03.2025; reviewed: 06.05.2025; accepted for publication: 14.06.2025.

Введение

Возможности социально-экономического развития стран, регионов, несмотря на совершенствование технологий, все более широкое распространение автоматизации и роботизированных систем, зависят от того, какое значение государство и частные собственники средств производства придают воспроизводству трудового потенциала населения, трудовых ресурсов, обеспечению условий для их всестороннего развития. Конечно, в условиях техногенного развития теория

факторов производства ставит человеческий труд в один ряд с такими факторами, как капитал, земля, информационные технологии и предприимчивость капиталистов, но роль человека, его интеллектуальных, творческих компетенций только возрастает, о чем свидетельствует проблема нарастающего дефицита высококвалифицированных кадров в России и других странах. Преодоление данной проблемы требует повышения эффективности воспроизводства трудовых ресурсов, включающего не только количественный, но и

качественный аспект. Развитие человеческого потенциала, трудовых ресурсов является ключевым условием в механизме приумножения общественных благ, а также – локомотивом инновационного развития и основным потребителем результатов общественного воспроизводства.

Материалы и методы исследования

В последние годы в российских регионах продолжается депопуляция, старение населения, уменьшение численности трудоспособного населения, оказывая негативное влияние на социально-экономическое развитие. Это придает трудовым ресурсам, их воспроизводству в экономике особую значимость, а также – в целом – воспроизводству «населения как фактору экономического и социального развития, как единственного источника трудовых ресурсов страны, забота о воспроизводстве которого составляет одну из основных функций любого государства» [1, с. 82].

В экономической теории, общей теории занятости и теории народонаселения констатируется, что воспроизводство трудового потенциала населения, трудовых ресурсов является логическим следствием процессов демографического воспроизводства, т.е. совокупности процессов рождаемости, смертности и смены поколений населения. Современное государство стремится к поиску наиболее эффективных инструментов и методов регулирования воспроизводства трудовых ресурсов для обеспечения баланса на рынке труда, предотвращения как дефицита, так и переизбытка кадров в приоритетных сферах национальной экономики. Это в свою очередь обусловлено перспективой эффективного воздействия на демографическую структуру, а также – на образовательный уровень и профессионально-культурный состав населения. Считается, что достижение необходимого эффекта в регулировании воспроизводства трудовых ресурсов региона возможно при соблюдении следующих условий: обеспечение благоприятного социально-правового климата, высокого качества и безопасности жизни, поддержание и развитие в массовом сознании традиционных культурно-духовных ценностей (семья, дети, профессия). Инструментами при этом могут выступать как классические институциональные формы – социальное бюджетирование, трансферты в социальную сферу, национальные проекты, так и современные рыночные – маркетинг, управление по целям, адаптивное управление изменениями.

Демографическое воспроизводство предполагает помимо количественных параметров качественные аспекты, которые отражают социально-психологические, культурно-антропологические характеристики населения, что на этапе формирования трудовых ресурсов может оказывать существенное влияние на их экономические характеристики наряду с влиянием системы

общественного образования, воспитания, науки, информационных технологий.

Воспроизводство трудовых ресурсов имеет двойственную экономическую сущность, которая характеризуется тем, что с одной стороны требует бюджетных расходов на развитие социальных институтов (институт семьи, образования, науки, здравоохранения, культуры), с другой – является источником создания материальных благ от производства товаров и услуг, формирующих валовой региональный продукт и национальный доход в масштабах государства.

В современной экономике конкурентоспособность экономических субъектов, регионов определяется экономической эффективностью производственных процессов, уровнем производительности труда и возможностью использовать такие факторы, как информация, высокие технологии, современная техника, капитал и трудовые ресурсы. «Развитие современной техники, технологий, открытия в науке привели к новым возможностям в образовании, медицине, автоматизация труда способствует повышению уровня жизни, а свободные материальные, временные ресурсы могут обеспечить инновационный прорыв в экономике, экспоненциальный рост от которого повысит конкурентоспособность экономики» [2, с. 8].

Инновационное развитие, повышение конкурентоспособности экономики осуществляют трудовые ресурсы и институты, обеспечивающие их воспроизводство. Они также являются основой региональной инновационной системы, которая «обладает определенной самостоятельностью в формировании инновационной политики и имеет особенности, определяемые научно-образовательным, производственным потенциалами местных сообществ, квалификацией работников, а также заинтересованностью ключевых бизнес-групп в использовании инновационных факторов роста» [3, с. 1350].

Причем трудовые ресурсы даже при информатизации, роботизации производства играют ключевую роль, особенно если их качественно-количественные характеристики обеспечивают высокий уровень производственных процессов в экономике. Важно учитывать, что характеристики трудовых ресурсов определяются условиями, в которых они формируются и используются, – состоянием социальных сфер, включая институт семьи, качество и условия жизни, а также качеством управления на всех уровнях – от предприятия до всей страны.

Постановка проблемы

Очевидно, что на характеристики трудовых ресурсов в общественном воспроизводстве существенно влияет «эффективность государственного управления, направленного на обеспечение здоровой, полноценной, творческой

жизни населения на основе равных возможностей для реализации потребностей, способностей людей» [4, с. 30].

В экономически развитых странах воспроизводство трудовых ресурсов также характеризуется проблемами структурной безработицы, недостаточным количеством работников высокой квалификации в отдельных отраслях экономики. Например, у правительства Франции существует проблема обеспечения потребности производственных компаний высококвалифицированными специалистами, источником которой является «массовое несоответствие между потребностью в работниках с требуемыми компетенциями и их отсутствием у имеющихся безработных. Франция просто не производит достаточно квалифицированных рабочих, в которых она сейчас нуждается. Это означает, что даже несмотря на то, что страна демонстрирует самый сильный рост за шесть лет, нехватка квалифицированных рабочих создает узкие места в производстве и затрудняет цепочки поставок»¹.

В научных трудах иностранных специалистов активно исследуются проблемы воспроизводства трудовых ресурсов, обоснованно характеризуя его как социальное воспроизводство, которое включает «набор задач, которые вместе поддерживают и воспроизводят жизнь, как повседневную, так и поколениями. Социальное воспроизводство состоит, в широком смысле, из непосредственной заботы о себе и других (уход за детьми, уход за пожилыми людьми, здравоохранение), поддержании физического пространства и организации ресурсов как части косвенного процесса заботы о себе и других (уборка, покупки, ремонт) воспроизводство вида (рождение детей)»².

Воспроизводство трудовых ресурсов является не самоцелью, а ключевым условием инновационного развития национальной экономики и передовых регионов, выступающих опорными точками роста экономической системы страны. Собственно для повышения эффективности воспроизводства трудовых ресурсов необходимо иметь перечень информативных критериев, параметров и в целом – систему оценки процессов воспроизводства, для того чтобы можно было определить, насколько эффективно государство осуществляет регуляторную функцию в данной сфере, и в каком направлении имеется потенциал для ее совершенствования.

Развитие механизма и совершенствование методов, инструментов государственного регулирования воспроизводства трудовых ресурсов на уровне региона требует концептуального подхода к формированию системы управления

воспроизводством трудовых ресурсов и придания ей статуса центрального звена в комплексе различных направлений социально-экономической политики в регионе. Управление воспроизводством человеческих ресурсов региона, базируясь на системной методологии, должно быть направлено на повышение эффективности общественного воспроизводства и обеспечение социально-экономического развития региона.

Оценка процессов воспроизводства трудовых ресурсов целесообразна с экономической точки зрения, поэтому небезосновательно использовать такой универсальный критерий, как рентабельность, т.е. соотношение доходов и расходов в социально-экономической деятельности. При этом процессы воспроизводства трудовых ресурсов носят одновременно экономический и социально-демографический характер. Отсюда следует учитывать и социальный эффект, который определяется уровнем занятости, образованности, здоровья, культуры, образом и качеством жизни, социального самочувствия населения, который в совокупности с рентабельностью воспроизводства трудовых ресурсов может отражать характер социально-экономического развития региона и динамику изменения во времени. Состояние и результативность деятельности отраслей социальной сферы, включая здравоохранение, систему образования, социального обеспечения, культуры, спорта, направленных на обеспечение здоровья, воспитания и образования, социальную защиту населения во многом определяют уровень работоспособности, экономической активности, производительности трудовых ресурсов, их социального самочувствия и, как следствие, перспектив роста трудового долголетия и продолжительности жизни.

Стремление регулирующих структур к более эффективному управлению отраслями социальной сферы и регулированию занятости населения путем успешной реализации региональных программ, национальных проектов и социального бюджетирования позволит, с одной стороны, обеспечить социальными гарантиями трудоспособное население – от занятости до социальных благ, а с другой – обеспечить экономические субъекты и регион квалифицированными и высокопроизводительными трудовыми ресурсами.

Определение результативности регулирующих воздействий на процессы воспроизводства трудовых ресурсов возможно при наличии информативной системы оценки ситуации в социально-трудовой сфере, включающей набор критериев и показателей оценки, которые могли бы отражать эффективность решений и принимаемых практических мер по развитию рынка труда.

¹ Leigh Thomas. As France's economy takes off, a new problem: labor shortages // REUTERS 9.02.2018. – URL: <https://www.reuters.com/article/us-france-economy-labour-idUSKBN1FT2KG>.

² Hester Helen, Srnicek Nick. The Crisis of Social Reproduction and the End of Work // In The Age of Perplexity. Rethinking The World we knew. Madrid: BBVA, OpenMind, Penguin Random House Grupo Editorial 2017. 416 p. Pp. 338.

Особенно это актуально в настоящее время, когда демографический спад и нарастающий дефицит кадров в экономике препятствует полноценному развитию экономики и общества. Превышение уровня смертности над рождаемостью, старение населения, стагнация экономики, недостаточное инновационное развитие вынуждают государство принимать меры для преодоления данных проблем. В противном случае усугубление данных процессов может чрезвычайно негативно сказаться на перспективах социально-экономического развития российских регионов и страны в целом.

«В демографическом прогнозе Росстата (расчитанном до 2046 года), опубликованном в октябре 2023 года, представлены данные, согласно которым население страны по итогам 2023 года уменьшится почти на 268 тыс. человек, что обусловлено естественной убылью населения на 600 тыс. человек при ожидаемом миграционном приросте в 233 тыс. человек. Убыль населения, по данным прогноза, будет расти до 2027 года за счет увеличения естественной убыли и незначительного сокращения положительного миграционного сальдо. Сколько-нибудь устойчивый рост количества лиц трудоспособного населения (и его доли в структуре населения) закладывается лишь с 2026 года»³.

Вопросы выбора критериев оценки воспроизводства трудовых ресурсов, обусловленных характером демографической ситуации, взаимосвязаны с экономической и социальной динамикой в регионе и в случае информативности индикаторов могут позволить определить степень инновационности и социальной ориентированности экономики. При этом значения индикаторов воспроизводства трудовых ресурсов, отражающих уровень развития социальных сфер (образование, здравоохранение, наука, культура), отражая социально-ориентированный характер экономики, будут информировать об успешности решения задач по удовлетворению материальных и духовно-интеллектуальных потребностей населения и обеспечению баланса интересов государства и населения, являющегося источником трудовых ресурсов.

Применение системы критериев и индикаторов для оценки воспроизводства трудовых ресурсов можно использовать для регулярного мониторинга состояния социально-трудовой сферы и связанных с ней институтов, от функционирования которых зависят возможности инновационного развития экономики, поскольку открытие и внедрение в экономику новых информационно-цифровых технологий возможно при наличии соответствующих компетенций и высокой квалификации трудовых ресурсов. Это особенно актуально в условиях

растущего дефицита специалистов в различных отраслях, даже в тех, в которых ранее заполняемость рабочих мест была высокой – это сфера торговли, сервисного обслуживания.

По мнению специалистов, «сложнее всего найти нужных кандидатов работодателям из Центрального (без Москвы), Уральского и Дальневосточного ФО, чуть больше выбор у компаний из Москвы и Санкт-Петербурга. Ситуация в российских регионах складывается таким образом, что «сегодня основную долю вакансий на рынке труда, как и прежде, составляют следующие сферы: продажи, обслуживание клиентов (22% от всех вакансий в марте 2024 года), рабочий персонал (21%), производство и сервисное обслуживание (15%), строительство и недвижимость (14%), транспорт, логистика, перевозки (13%) и розничная торговля (11%). В большинстве этих профессиональных групп сильнее всего ощущим и дефицит кадров, поскольку спрос на специалистов в разы превышает предложения»⁴.

Опыт государственного регулирования в экономически развитых странах по решению проблем, обусловленных рыночным характером экономики, показывает, что для преодоления с одной стороны безработицы, а с другой – нехватки на предприятиях квалифицированных специалистов, необходимо использовать комплексный подход к регулированию рынка труда и других смежных сфер. «В целом примеры стран ЕС показывают, что реформы рынка труда, сочетающие гибкий подход к регулированию, обеспечивающий его эффективность, с высоким уровнем социальной защиты, обеспечивающей справедливость, могут повысить возможности реализации реформ и дать больший эффект»⁵.

Государству в условиях депопуляции, геополитических вызовов необходима оптимизация воспроизводства трудовых ресурсов, населения, параметры которого должны быть повышены для покрытия потребностей развивающейся экономики. Стратегия развития воспроизводства трудовых ресурсов предполагает комплекс целей и направлений по их достижению, включая политически-правовое, организационно-техническое, воспитательно-пропагандистское. Политически-правовые меры направлены на создание благоприятной социально-политической среды и законодательной основы для развития отраслей социальной сферы, укрепления института семьи. Организационно-технические меры должны включать создание условий для повышения качества жизни, увеличения рождаемости, модернизации сферы образования, здравоохранения, информационной и технико-технологической вооруженности

³ Бухарский В., Тирских Т., Галиева Г. Миграция населения в 2023: кадровый голод // Эксперт РА, рейтинговое агентство. – URL: https://en.raexpert.ru/researches/regions/migration_regions_2023/#part4.

⁴ Мальцева Е. Какие регионы в большей степени страдают от дефицита кадров // URA.RU, информационное агентство. – URL: <https://ura.news/news/1052905720>.

⁵ Martin Schindler. The Italian Labor Market: Recent Trends, Institutions and Reform Options // IMF Elibrary. 2009. Vol. 47. Pp. 24–32. – URL: https://www.elibrary.imf.org/view/IMF001/0998297814518719-51/09982-9781451871951/09982-9781451871951_A001.xml.

труда на предприятиях. Воспитательно-пропагандистские меры включают информационно-просветительскую работу в средствах массовой информации, интернете, социальных сетях.

Система индикаторов и критериев оценки воспроизводства трудовых ресурсов региона должна представлять собой совокупность социальных и экономических показателей с пороговыми значениями для характеристики ситуации в социально-трудовой сфере регионов. Это позволит проводить сравнительный анализ, составлять рейтинг регионов, выявляя при этом наиболее успешные из них, выявляя передовой опыт для применения в регионах, где более выражены проблемы в сфере воспроизводства трудовых ресурсов. При этом целесообразно рекомендовать на федеральном уровне в нормативно-правовом порядке установить данную систему показателей, которая позволила бы проводить мониторинг и оценку процессов воспроизводства трудовых ресурсов в регионах и, возможно, на уровне муниципалитетов.

Важным критерием воспроизводства трудовых ресурсов является наличие положительной или отрицательной динамики изменения численности населения, его экономически активной части и численности занятых в регионе, величина и темп роста которых в определенной мере могут отражать уровень эффективности государственного управления на региональном уровне.

При оценке результативности воспроизводства трудовых ресурсов помимо динамики их численности логично будет использовать такие критерии, как динамика производительности труда, валового регионального продукта, уровня доходов населения, состояния бюджета региона, в индустриальном регионе – индекс промышленного производства. Также необходимым условием воспроизводства трудовых ресурсов является результативность деятельности отраслей социальной сферы, от которых зависят такие социальные критерии, как динамика уровня образования, квалификации, здоровья, культуры, работоспособности экономически активного населения.

Воспроизводство трудовых ресурсов настолько масштабный и многомерный феномен, что заметное регулятивное воздействие на него возможно со стороны аналогичного по сложности и размеру субъекта управления, которым является государство. Государственное регулирование воспроизводства трудовых ресурсов должно включать эффективное применение таких инструментов управления, как прогнозирование, планирование и программирование, позволяющих системно подходить к решению задач повышения эффективности их воспроизводства, учитывая параметры их

потребности в услугах отраслей социальной сферы для развития, и в целом повышения качества жизни для роста трудового потенциала населения. Современные подходы к управлению воспроизводством трудовых ресурсов региона основываются на маркетинговых принципах, когда применяется «адресный маркетинг, нацеленный на привлечение людей конкретных профессий, определенных уровней квалификации» [5, с. 36].

Еще одной современной технологией в управлении является технология «управление по результатам», которая «обеспечивает с помощью совокупности методов, операций условия для свободного развития умственных и физических сил, способностей через повышение уровня организации социальной системы и улучшение качества жизни. Основными этапами процесса управления по результатам являются процесс определения результатов, процесс управления по ситуации и процесс контроля за результатами»⁶.

Специалисты в области воспроизводства трудовых ресурсов утверждают, что современные технологии управления необходимо внедрять во всех отраслях социальной сферы, поскольку «повышение качества человеческих ресурсов невозможно без развития систем образования, здравоохранения, науки, культуры» [6, с. 112]. При определении критериев и индикаторов эффективности регулирования социально-экономических процессов следует систематизировать процедуру, которая должна включать план последовательности действий, определение цели методик, желательных нормативных значений параметров изучаемых процессов, сравнение их с полученными фактическими значениями, оценку степени достижения заданных параметров, определения возможных причин и рекомендации по их минимизации. Очевидно также, что методика должна иметь прикладное значение, поэтому следует обеспечить ее связь с управленческой практикой, поскольку ее эффективность определяется тем, что «решения, релевантные распределению ресурсов (например, бюджетных средств), базируются на полученной в результате измерения результативности информации (бюджетирование, ориентированное на результат)»⁷.

Индикаторы и критерии эффективности деятельности, используемые в менеджменте, предпринимательстве, возможно в адаптированном виде применить и к оценке государственной политики. Вместе с тем есть показатели, отражающие результаты и динамику процессов, регулируемых государством, которые затруднительно применить на корпоративном уровне, поскольку они охватывают управление объектами и процессами в региональном или национальном масштабе.

⁶ Санталайнен Т., Воутилайнен Э. и др. Управление по результатам. М.: Прогресс, 1993. 320 с. С. 69.

⁷ Клиш Н. Н. Методы повышения эффективности управления в органах государственной власти // Состояние и механизмы модернизации государственного управления в РФ. М., 2004.

Результаты

Системный подход к определению результатов политики воспроизводства трудовых ресурсов предполагает учет основных абсолютных показателей, характеризующих воспроизводственные процессы, а также – относительных показателей в виде индексов и их агрегации, позволяющей отразить закономерности динамики показателей в виде мультипликативной модели, характеризующая тем самым государственную политику в данной сфере. Важность системного подхода к управлению и его оценке обусловлена мультимодальностью потенцированного взаимодействия элементов системы между собой, которое является объективной основой возникновения мультипликативного эффекта. Эффективность действующей системы превосходит простую сумму эффектов функционирования входящих в нее элементов, что обусловлено наличием синергетического эффекта от слаженной работы элементов системы, позволяющего превысить простой суммарный эффект от действия отдельных частей системы.

Рассматривая в целом социально-демографическую ситуацию, складывающуюся в последние

годы в российских регионах, можно уверенно констатировать, что фактически происходит депопуляция в стране, при которой уровень смертности существенно превышает рождаемость. Специалисты, проводившие исследования, пришли к следующим неутешительным выводам, что «если брать соотношение смертности к рождаемости, то оно составило почти 1,5 раза против 1,21 годом ранее. В ряде регионов центра России превышение составило 2 раза и более, а в Тульской области – 2,5! То есть за год умерло в 2,5 раза больше людей, чем родилось. Естественный прирост наблюдается только в национальных республиках и автономиях. К слову, абсолютная рождаемость стала наименьшей после 2002 года. Из-за запретов и ограничений миграционный прирост стал наименьшим за многие годы. За 11 месяцев он составил 91 тыс., а за год будет около 100 тыс. Таким образом, чистая убыль населения достигла почти 600 тыс. – максимум после 2003 года»⁸.

Наихудшая ситуация в Свердловской области была в 2021 году, несколько улучшившись в 2023 году, при этом депопуляция продолжилась (таблица 1).

Таблица 1 – Динамика показателей естественного движения населения Свердловской области в 2019–2023 гг.

Table 1 – Dynamics of indicators of natural population movement in the Sverdlovsk region in 2019–2023

Год	Число родившихся	Число родившихся на 1000 чел.	Число умерших	Число умерших на 1000 чел.	Естественный прирост	Естественный прирост на 1000 чел.
2019	46039	10,7	57392	13,3	-11353	-2,6
2020	43827	10,2	67643	15,7	-23816	-5,5
2021	42992	10,1	76765	18,0	-33773	-7,9
2022	39833	9,4	59232	13,9	-19399	-4,5
2023	38497	9,1	56116	13,3	-17619	-4,2

Источник: <https://66.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Edn.pdf>.

Данные, представленные в таблице, показывают, что с 2019 по 2021 года убыль населения выросла почти в 3 раза с 11353 до 33773 человек, а с 2021 по 2023 гг. – убыль сохранилась, но снизилась при этом до 17619 человек, т.е. почти в 2 раза. Еще одной помимо депопуляции серьезной проблемой в сфере воспроизводства трудовых ресурсов и их рационального распределения по территориям российских регионов является то, что «глубинка, к которой относятся малые, средние города и сельская местность, теряет население, прежде всего – молодежь (наиболее активно мигрируют люди в возрасте 17–19 лет по окончании средней школы)» [7, с. 226].

Кроме того, обостряется с каждым годом ситуация с обеспеченностью кадрами в российских регионах. Специалисты по подбору кадров констатируют, что ситуация на региональных рынках труда становится все более критичной. По мнению генерального директора рекрутингового сервиса Head Hunter Д. Сергиенкова, «в ближайшие пять лет дефицит кадров в России может вырасти в два раза, с 2-х до 4-х миллионов человек»⁹.

В условиях нарастающего идеального шторма в социально-трудовой сфере экономики каждый шаг, каждое действие по регулированию воспроизводства трудовых ресурсов должны быть точными и безошибочными, опирающимися на всесторонний и комплексный мониторинг и анализ

⁸ Чернышев Е. Демографические итоги-2020: Россия вернулась в 90-е. – URL: <https://www.discred.ru/2021/02/11/demograficheskie-itogi-2020-rossiya-vernulas-v-90-e/>.

⁹ URL: <https://www.interfax.ru/russia/1020753?ysclid=mc06wkp25m95669092>.

ситуации. В свою очередь, мониторинг и четкий контроль процессов воспроизводства трудовых ресурсов региона возможен при наличии социально-экономических критериев и параметров, которые должны включать пороговые значения нормального режима воспроизводства трудовых ресурсов, приближение к которым позволит оценивать ситуацию и степень ее критичности.

Во-первых, очевидно, что основой воспроизводства трудовых ресурсов является характер и динамика воспроизводства населения. Поступательное развитие экономики и полноценное воспроизводство трудовых ресурсов может быть при простом или расширенном режиме воспроизводства населения, который характеризуется равенством или превышением уровня рождаемости над уровнем смертности. Характер изменения численности населения и трудовых ресурсов во времени определяет такой показатель, как темп роста. При этом можно оценивать и темп роста соотношения родившихся и умерших за период, которое показывает индекс витальности, рассчитываемый «отношением числа родившихся к числу умерших за определенный период времени»¹⁰.

При этом его величина в диапазоне 0,1–1,0 отражает суженный режим воспроизводства, если ИВ = 1,0 – простой режим воспроизводства, а ИВ > 1,0 – характеризует расширенный режим воспроизводства населения, что формирует характер воспроизводства трудовых ресурсов. Специалисты констатируют, что «на современном этапе простого воспроизводства рабочей силы недостаточно для развития общества, так как его развитие сводится не к количественному наращиванию об-

щественного продукта, а к динамике качественного состояния экономики и общества, обеспечению достойного уровня жизни населению» [8].

Во-вторых, важным критерий оценки воспроизводства трудовых ресурсов – комплексный индикатор, отражающий совокупную величину произведенных и потребленных благ (товаров и услуг) в регионе, характеризующую уровень развития факторов производства, основным из которых в индустриальном регионе являются наряду с капиталом и информацией трудовые ресурсы. Уровень капитализации трудовых ресурсов определяется трудовым потенциалом, оцениваемым количеством времени трудовой активности населения, в течение которого занятые способны создавать валовую прибыль в экономике региона. При этом трудовой потенциал населения может корректироваться уровнем здоровья, работоспособности, образования, профессионализации, которые влияют на производительность труда в регионе. В качестве индикатора, отражающего степень эффективности производства совокупного объема созданных и потребленных благ в регионе целесообразно принять индекс производительности трудовых ресурсов региона, который определяется отношением валового регионального продукта к численности трудовых ресурсов

$$\text{Птр} = \text{ВРП} / \text{Чтр} \quad (1)$$

Используя данные о численности трудовых ресурсов в регионах и величины валового регионального продукта, можно измерить производительность в Свердловской области и других регионах УрФО (таблица 2).

Таблица 2 – Численность рабочей силы (трудовых ресурсов) в регионах РФ в возрасте от 15 лет и старше
Table 2 – The number of workers (labor resources) in the regions of the Russian Federation aged 15 years and older

	2019	2020	2021	2022	2023
Уральский федеральный округ	6312,5	6274,4	6288,8	6175,2	6306,2
Курганская область	356,8	360,0	351,9	348,0	353,3
Свердловская область	2125,0	2108,4	2121,9	2090,5	2134,3
Тюменская область	1954,9	1949,7	1959,4	1949,4	1974,6
Ханты-Мансийский автономный округ – Югра	918,0	915,0	922,1	917,0	926,1
Ямало-Ненецкий автономный округ	302,5	294,2	299,9	296,3	300,2
Тюменская область без авт. округов	734,5	740,5	737,4	736,0	748,3
Челябинская область	1875,7	1856,3	1855,6	1787,3	1844,0

Источник: https://rosstat.gov.ru/labour_force.

Представленные в таблице статистические данные свидетельствуют о волатильности показателя численности рабочей силы в регионах Уральского федерального округа. При этом тенденция к снижению или увеличению показателя отсутствует.

Валовый региональный продукт в Свердловской области с 2020 года неуклонно растет, увеличившись за 3 года на 60% – с 2512654,9 млн до 4128119,1 млн рублей (таблица 3).

¹⁰ Санталайнен Т., Воутилайнен Э. и др. Управление по результатам. М.: Прогресс, 1993. 320 с.

Таблица 3 – Валовой региональный продукт в Свердловской области по отраслям экономики за 2019–2023 годы (в млн рублей)

Table 3 – Gross regional product in the Sverdlovsk region by economic sector for 2019–2023 (in millions of rubles)

	2019	2020	2021	2022	2023
Валовая добавленная стоимость в основных ценах	2535 215	2512654,9	3083 947,1	3443 588,6	4128 119,1

Источник: <https://66.rosstat.gov.ru/folder/139006>.

Третьим критерием воспроизводства трудовых ресурсов региона является эффективность использования трудовых ресурсов региона, которую следует определять как отношение валового регионального продукта к сумме ВРП и экономических потерь от заболеваемости, ранней смертности, безработицы, инвалидизации населения в трудоспособном возрасте. Степень эффективности использования трудовых ресурсов обратно пропорциональна экономическим потерям от перечисленных выше причин. Индикатором в этом случае выступает коэффициент эффективности трудовых ресурсов

$$Кэфтр = ВРП / ВРП+ЭП \quad (2),$$

где: ВРП – валовый региональный продукт;

Таблица 4 – Потенциальная рабочая сила в возрасте 15 лет и старше в регионах Уральского федерального округа, в тыс. человек

Table 4 – Potential workforce aged 15 and over in the regions of the Ural Federal District, in thousands of people

Годы	2019	2020	2021	2022	2023
Уральский федеральный округ	114,3	118,4	77,1	81,5	72,3
Курганская область	21,1	13,5	10,9	9,2	5,8
Свердловская область	48,9	57,6	36,9	39,0	34,6
Тюменская область,	28,3	30,3	16,8	14,4	20,2
в том числе:					
Ханты-Мансийский авт. округ – Югра	6,4	9,3	3,4	2,2	4,0
Ямало-Ненецкий авт. округ	1,8	3,3	3,8	2,8	2,7
Тюменская область без авт. округов	20,1	17,7	9,5	9,4	13,6
Челябинская область	16,0	16,9	12,6	18,9	11,7

Источник: https://rosstat.gov.ru/labour_force.

Судя по статистическим данным, приведенным в таблице 4, численность потенциальной рабочей силы, т.е. экономически неактивного населения в УрФО и Свердловской области с 2020 года по 2023 год снизилась почти на 40%.

Еще один индикатор – коэффициент эффективной занятости трудовых ресурсов, который показывает, сколько на одного незанятого человека в экономически активном возрасте приходится вакансий в организациях, рассчитывается как отношение количества вакантных рабочих мест к сумме численности безработных и потенциальной рабочей силы.

$$КЭЗ тр = ВРМ / Чб + ТРэн \quad (4)$$

ЭП – экономические потери от заболеваемости, ранней смертности, безработицы, инвалидизации населения в трудоспособном возрасте.

В качестве индикатора результативности применения трудовых ресурсов в экономике следует использовать коэффициент трудовой активности населения, который отражает степень участия трудовых ресурсов в экономической деятельности и рассчитывается как отношение суммы экономически активных трудовых ресурсов к их совокупности с потенциальной рабочей силой или экономически неактивными трудовыми ресурсами.

$$Ктра = ТР за / ТРза + ТРэн \quad (3)$$

Статистические данные, представленные в таблице 5 демонстрируют, что с 2018 по 2022 год наблюдается неуклонный рост потребности организаций в работниках в Свердловской области – с 19 тысяч человек до 37,8 тысяч, как и в других регионах УрФО (в среднем в 2 раза, а в Курганской области – более чем в 3 раза). Это свидетельствует о растущей диспропорции на рынке труда, когда, с одной стороны, численность безработных хотя и снижается, но сохраняется на заметном уровне, с другой же стороны – не хватает рабочих рук, и существует угроза экономического спада.

Таблица 5 – Потребность организаций в работниках для замещения вакантных рабочих мест в регионах УрФО, в тыс. чел.

Table 5 – The need of organizations for employees to fill vacant jobs in the regions of the Ural Federal District, in thousands of people

Годы	2018		2020		2022	
	тыс. чел.	%	тыс. чел.	%	тыс. чел.	%
Уральский федеральный округ	59,6	2,1	84,8	2,9	127,0	4,3
Курганская область	2,9	2,5	5,7	4,2	10,8	7,2
Свердловская область	19,0	2,0	26,8	2,8	37,8	4,0
Тюменская область,	21,8	2,0	30,6	2,7	48,4	4,1
в том числе:						
Ханты-Мансийский автономный округ – Югра	11,5	2,0	13,6	2,3	24,9	4,1
Ямало-Ненецкий автономный округ	5,3	2,1	8,1	2,9	12,3	4,0
Тюменская область без авт. округов	5,0	2,0	9,0	3,3	11,2	4,1
Челябинская область	16,0	2,3	21,6	3,2	30,0	4,5

Источник: https://rosstat.gov.ru/labour_force.

Таблица 6 – Численность безработных в регионах УрФО, в тыс. чел.

Table 6 – The number of unemployed in the Ural Federal District regions, in thousands of people

Годы	2019	2020	2021	2022	2023
Уральский федеральный округ	270,9	347,8	267,6	202,7	155,4
Курганская область	27,4	29,2	26,6	22,0	16,6
Свердловская область	89,4	122,2	86,3	72,2	50,4
Тюменская область,	58,7	70,3	63,0	52,8	44,7
в том числе:					
Ханты-Мансийский автономный округ – Югра	22,8	27,5	24,4	18,8	16,8
Ямало-Ненецкий автономный округ	5,9	7,0	6,3	4,9	4,5
Тюменская область без авт. округов	30,0	35,7	32,3	29,1	23,5
Челябинская область	95,4	126,1	91,7	55,7	43,7

Источник: https://rosstat.gov.ru/labour_force.

Данные, представленные в таблице 6, показывают, что численность безработных в Свердловской области с 2020 по 2023 год снизилась с 122,2 тыс. до 50,4 тыс. человек, т.е. более чем в 2 раза, как и в других регионах УрФО, при этом потребность организаций в работниках для замещения вакантных рабочих мест не только не уменьшилась, а даже выросла (см. таблицу 5). Данная тенденция достаточно негативно может сказаться в ближайшие годы на экономическом развитии регионов, учитывая, что «ситуация в России в условиях действия санкций западных стран характеризуется возрастанием безработицы, падением уровня жизни, резким расслоением

населения на бедных и богатых и даже – на нищих и сверхбогатых, что отрицательно влияет на развитие человеческих ресурсов» [9, с. 201].

Итоговым критерием воспроизводства трудовых ресурсов является его экономическая эффективность, которую следует определять в виде индекса воспроизводства трудовых ресурсов региона, который рассчитывается мультипликативным методом агрегирования:

$$\text{Ивтр} = \text{КЭЗТР} * \text{ПТтр} * \text{Чтр} \quad (5)$$

Индикатором, отражающим степень эффективности воспроизводства, является индекс воспроизводства трудовых ресурсов – Ивтр, который

рассчитывается как произведение коэффициента эффективности занятости трудовых ресурсов (КЭЗТР), производительности их труда в регионе (ПТтр) и численности трудовых ресурсов (Чтр). При этом для оценки потенциала воспроизводства трудовых ресурсов данный индекс корректируется индексом витальности, изменение величины которого может определять изменение численности трудовых ресурсов в ближайшей перспективе. Коэффициент эффективности трудовых ресурсов также может влиять на возможности их более эффективного применения в экономике при условии минимизации потерь от заболеваемости, инвалидизации, преждевременной смертности и безработицы.

Заключение

Решение проблем воспроизводства трудовых ресурсов требует системного подхода, в первую очередь – со стороны государства, поскольку результативность в этом вопросе возможна,

если обеспечить «создание благоприятных условий для развития официальной самозанятости и увеличения предпринимательской активности населения» [10, с. 56]. При этом оценка воспроизводства трудовых ресурсов необходима для определения масштаба проблем, связанных с их формированием, распределением в результате профессиональной подготовки, переподготовки, а также кадрового обеспечения экономических субъектов и выработки государственной стратегии развития социально-трудовой сферы. Представленная система критериев и индикаторов с комплексным индексом-мультипликатором воспроизводства трудовых ресурсов региона позволит осуществлять мониторинг и динамику процессов воспроизводства трудовых ресурсов, тенденции развития региональных рынков труда, проводить сравнительный анализ, программировать и принимать адекватные меры по их регулированию со стороны государства в рамках национального проекта «Кадры».

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Козаков Е. М., Акьюлов Р. И., Бердникова А. Ю. Применение эконометрических методов при исследовании экономико-демографического развития территории // Известия УрГЭУ. 2009. № 1 (23). С. 81–85. EDN KBBJNP.
- [2] Акьюлов Р. И. Влияние нелегальной миграции на демографическую и экономическую безопасность России // Дискуссия. 2022. Вып. 110. С. 6–14. DOI 10.46320/2077-7639-2022-1-110-6-14. EDN NHSDVM.
- [3] Голова И. М. Экосистемный подход к управлению инновационными процессами в российских регионах // Экономика региона. 2021. Т. 17, вып. 4. С. 1346–1360. DOI 10.17059/ekon.reg.2021-4-21. EDN ORWUPJ.
- [4] Акьюлов Р. И. Современные технологии управления воспроизводством человеческих ресурсов региона в условиях пандемии и депопуляции // Муниципалитет: экономика и управление. 2022. № 2. С. 28–40. DOI 10.22394/2304-3385-2022-2-29-40. EDN KFATGN.
- [5] Разорвин И. В., Логинов М. П. и др. Маркетинговые инструменты развития территории: учебное пособие. Екатеринбург, 2016. 304 с. ISBN 978-5-8056-0365-6. EDN ZUNZLF.
- [6] Лескина О. Н. Качество человеческих ресурсов и инновационное развитие России // NovalInfo.Ru. 2015. Т. 1. № 30. С. 111–118. EDN TGDDFX.
- [7] Мкртчян Н. В. Миграция молодежи из малых городов России // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. 2017. № 1. С. 225–242. DOI 10.14515/monitoring.2017.1.15. EDN YORVWV.
- [8] Дорожкина Е. Г. Пророкова Е. А., Чугунова О. А. К проблеме воспроизводства трудовых ресурсов // Актуальные проблемы современности: наука и общество. 2018. № 1. С. 5–9. EDN RPSNEH.
- [9] Лескина О. Н., Петропавловская С. Ю. Оценка человеческих ресурсов и проблем их воспроизводства в условиях современной России // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2015. № 6-1. С. 200–203. EDN UAJJLD.
- [10] Акьюлов Р. И. Современные тенденции развития теневой занятости в российской экономике // Дискуссия. 2020. Вып. 99. С. 50–57. DOI 10.24411/2077-7639-2019-10059. EDN WCDTXA.

REFERENCES

- [1] Kozakov, E. M., Akyulov, R. I., Berdnikova, A. Yu. (2009) Application of Econometric methods in the study of the economic and demographic Development of the territory. *Journal of New Economy*, no. 1 (23), pp. 81–85. <https://elibrary.ru/kbbjnp>.
- [2] Akyulov, R. I. (2022) The impact of illegal migration on Russia's demographic and economic security. *Diskussiya [Discussion]*, (110), pp. 6–14. <https://doi.org/10.46320/2077-7639-2022-1-110-6-14>. <https://elibrary.ru/nhsdvm>.
- [3] Golova, I. M. (2021) Ecosystem Approach to Innovation Management in Russian Regions. *Ekonomika regiona [Economy of regions]*, no. 17 (4), pp. 1346–1360. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2021-4-21>. <https://elibrary.ru/orwupj>.
- [4] Akyulov, R. I. (2022) Modern technologies for managing the reproduction of human resources of the region in the conditions of pandemic and depopulation, *Municipality: Economics and Management*, (2), pp. 28–40. <https://>

- doi.org/10.22394/2304-3385-2022-2-29-40. <https://elibrary.ru/kfatgn>.
- [5] Razorvin, I. V., Loginov, M. P. (2016) Marketing tools for territory development. Study guide. Ekaterinburg, 304 p. ISBN 978-5-8056-0365-6. <https://elibrary.ru/zunzlf>.
- [6] Leskina, O. N. (2015) The quality of human resources and innovative development of Russia. *Novainfo.Ru*, no. 1 (30), pp. 111–118. <https://elibrary.ru/tgddfx>.
- [7] Mkrtychyan, N. V. (2017) The youth migration from small towns in Russia. *The monitoring of public opinion: economic and social changes journal*, (1), pp. 225–242. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2017.1.15>. <https://elibrary.ru/yorvww>.
- [8] Dorozhkina, E. G. Prorokova, E. A., Chugunova, O. A. (2018) The issue of reproduction of manpower. *Actual issues of modern science and society*, (1), pp. 5–9. <https://elibrary.ru/rpsneh>.
- [9] Leskina, O. N., Petropavlovskaya, S. Yu. (2015) Evaluation of human resources and problems of their reproduction in the conditions of modern Russia. *Aktualnye problemy gumanitarnyh i estestvennyh nauk*, (6-1), pp. 200–203. <https://elibrary.ru/uaqjld>.
- [10] Akyulov, R. I. (2020) Current trends in the development of shadow employment in the Russian economy. *Diskussiya [Discussion]*, 99, pp. 50–57. <https://doi.org/10.24411/2077-7639-2019-10059>. <https://elibrary.ru/wcdtxa>.

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

ПРИМЕНЕНИЕ КОЭФФИЦИЕНТОВ ПИРСОНА И СПИРМЕНА ПРИ МОНИТОРИНГЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА ФЕДЕРАЛЬНЫХ ОКРУГОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Е. Н. Лошинская¹, М. В. Зубрыкина¹¹Донецкая академия управления и государственной службы (Донецк, ДНР, Россия)

АННОТАЦИЯ

Введение. Предприятия малого и среднего бизнеса являются важным фактором экономического развития Российской Федерации, обеспечивая занятость населения, стимулируя инновации и формируя конкурентную среду.

Эффективный мониторинг деятельности предприятий малого и среднего бизнеса играет решающую роль в своевременном выявлении проблем и возможностей, принятии обоснованных управленческих решений и разработке государственной поддержки.

В рамках исследования предполагается выявление статистически значимых корреляций между такими показателями, как количество предприятий малого и среднего бизнеса и их обеспеченность банковскими кредитными ресурсами.

Материалы и методы. Исследование проведено при помощи общенаучных методов, включая анализ работ авторов. Для анализа были использованы статистические данные о деятельности предприятий малого и среднего бизнеса в федеральных округах, опубликованные Федеральной службой государственной статистики, а также данные официальной статистики, нормативных документов и законодательной базы Российской Федерации.

Применение статистических методов, таких как коэффициенты корреляции Пирсона и Спирмена, представляется перспективным инструментом для анализа и оценки взаимосвязей между различными показателями деятельности предприятий малого и среднего бизнеса в разрезе федеральных округов России.

Результаты и выводы. Проведен анализ деятельности предприятий малого и среднего бизнеса федеральных округов Российской Федерации по следующим признакам: количество субъектов; количество работников; обеспеченность субъектов бизнеса банковскими и кредитными ресурсами. Рассчитаны коэффициенты корреляций Пирсона и Спирмена, что позволяет выявить различия в структуре взаимосвязей между показателями в различных федеральных округах, характеризующихся особенностями региональной экономики, уровнем развития инфраструктуры и эффективностью мер государственной поддержки.

Результаты данного исследования могут быть использованы органами государственной власти для разработки более эффективных мер поддержки предприятий малого и среднего бизнеса учитывающих специфику различных федеральных округов и динамику изменений в экономике.

Обсуждение. Результаты исследования могут быть полезны для предприятий малого и среднего бизнеса, позволяя им более эффективно планировать свою деятельность и принимать обоснованные управленческие решения для устойчивого развития. Понимание взаимосвязей между различными показателями позволит предприятиям малого и среднего бизнеса более точно оценивать риски и возможности, а также оптимизировать свои бизнес-процессы.

© Лошинская Е. Н., Зубрыкина М. В., 2025

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



Корреляционный анализ позволяет выявить взаимосвязи между показателями, но не объясняет причинно-следственные связи. Для более глубокого понимания факторов, влияющих на развитие предприятий малого и среднего бизнеса, необходимо проводить дополнительные исследования, в том числе с использованием эконометрических моделей и качественных методов.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Предприятия, малый и средний бизнес, федеральный округ, корреляция, коэффициенты Пирсона и Спирмена, эффективные меры поддержки.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Лошинская Е. Н., Зубрыкина М. В. Применение коэффициентов Пирсона и Спирмена при мониторинге деятельности предприятий малого и среднего бизнеса федеральных округов Российской Федерации // Муниципалитет: экономика и управление. 2025. № 2. С. 49–57. EDN RFBTCD.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Лошинская Елена Николаевна – кандидат наук по государственному управлению; Донецкая академия управления и государственной службы (Россия, 283015, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163а) – *заведующий кафедрой экономики предприятия*; loshlena@mail.ru. SPIN 5981-6830, ORCID 0009-0005-0844-1411.

Зубрыкина Марина Владимировна – кандидат экономических наук; Донецкая академия управления и государственной службы (Россия, 283015, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163а) – *доцент кафедры экономики предприятия*; marianna-d@bk.ru. SPIN 1965-4877, ORCID 0009-0003-6849-6727.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила: 25.02.2025; рецензия получена: 26.03.2025; принята к публикации: 25.05.2025.

SCIENTIFIC ARTICLE

THE PEARSON AND SPEARMAN COEFFICIENTS APPLICATION IN MONITORING THE ACTIVITIES OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE RUSSIAN FEDERATION FEDERAL DISTRICTS

E. N. Loshinskaya¹, M. V. Zubrykina¹

¹ Donetsk Academy of Management and Public Administration (Donetsk, DPR, Russia)

ABSTRACT

Introduction. Small and medium-sized businesses are an important factor in the economic development of the Russian Federation, providing employment, stimulating innovation and creating a competitive environment.

Effective monitoring of the activities of small and medium-sized businesses plays a crucial role in timely identification of problems and opportunities, making informed management decisions and developing government support.

The study assumes the identification of statistically significant correlations between such indicators as the number of small and medium-sized businesses and their availability of bank credit resources.

Materials and methods. The research was conducted using general scientific methods, including an analysis of the authors' works. Statistical data on the activities of small and medium-sized businesses in the federal districts, published by the Federal State Statistics Service, as well as from official statistics, regulatory documents and the legislative framework of the Russian Federation, were used for the analysis.

The use of statistical methods, such as the Pearson and Spearman correlation coefficients, seems to be a promising tool for analyzing and evaluating the relationships between various performance indicators of small and medium-sized businesses in the context of the federal districts of Russia.

Results and conclusions. The analysis of the activities of small and medium-sized businesses in the federal districts of the Russian Federation is carried out according to the following criteria: the number of subjects; the number of employees; the provision of business entities with banking and credit resources. The Pearson and Spearman correlation coefficients have been calculated, which makes it possible to identify differences in the structure of the relationships between indicators in various federal districts, characterized by the peculiarities of the regional economy, the level of infrastructure development and the effectiveness of government support measures.

The results of this study can be used by government authorities to develop more effective measures to support small and medium-sized businesses that take into account the specifics of various federal districts and the dynamics of changes in the economy.

Discussion. The results of the study can be useful for small and medium-sized businesses, allowing them to plan their activities more effectively and make informed management decisions for sustainable development. Understanding the relationships between different indicators will allow small and medium-sized businesses to more accurately assess risks and opportunities, as well as to optimize their business processes.

Correlation analysis allows to identify the relationships between the indicators, but does not explain the cause-and-effect relationships. For a deeper understanding of the factors influencing the development of small and medium-sized businesses, additional research needs to be conducted, including using econometric models and qualitative methods.

KEYWORDS

Enterprises, small and medium-sized businesses, federal district, correlation, Pearson and Spearman coefficients, effective support measures.

FOR CITATION

Loshinskaya, E. N., Zubrykina, M. V. (2025) The Pearson and Spearman coefficients application in monitoring the activities of small and medium-sized businesses in the Russian Federation federal districts. *Municipality: Economics and Management*, (2), 49–57. <https://elibrary.ru/rfbtcd>.

AUTHORS' INFORMATION

Elena N. Loshinskaya – Candidate of Sciences in Public Administration; Donetsk Academy of Management and Public Administration (Russia, 283015, Donetsk, Donetsk People's Republic, Chelyuskintsev St., 163a) – *Head of the Department of Enterprise Economics*; loshlena@mail.ru. SPIN 5981-6830, ORCID 0009-0005-0844-1411.

Marina V. Zubrykina – Candidate of Economic Sciences; Donetsk Academy of Management and Public Administration (Russia, 283015, Donetsk, Donetsk People's Republic, Chelyuskintsev St., 163a) – *Associate Professor of the Department of Enterprise Economics*; marianna-d@bk.ru. SPIN 1965-4877, ORCID 0009-0003-6849-6727.

The authors declare interests conflict lack.

The article was submitted: 25.02.2025; reviewed: 26.03.2025; accepted for publication: 25.05.2025.

Введение

Предприятия малого и среднего бизнеса (МСБ, МСП) являются ключевым драйвером экономического роста и социальной стабильности в Российской Федерации (РФ). Их развитие способствует созданию новых рабочих мест, инновациям, повышению конкурентоспособности и диверсификации экономики.

Мониторинг деятельности предприятий МСБ, осуществляемый на уровне федеральных округов (ФО), позволяет выявлять тенденции, оценивать эффективность мер государственной поддержки и разрабатывать стратегические решения для улучшения бизнес-климата. В этой связи применение статистических методов, таких как коэффициенты корреляции Пирсона и Спирмена, представляется перспективным инструментом

для анализа и оценки взаимосвязей между различными показателями деятельности МСБ ФО и выявления факторов, влияющих на их эффективную деятельность.

Материалы и методы

Существует значительное количество исследований, посвященных анализу деятельности предприятий, в том числе МСБ, в условиях цифровизации для устойчивого развития [1–16]. Многие исследования описывают использование статистических методов для выявления влияния факторов на эффективную деятельность предприятий МСБ, а также для обоснования эффективной государственной поддержки. Так, автором А. И. Муртазиной [1] дана оценка деловой активности, проанализированы и выявлены основные

факторы, влияющие на развитие малого и среднего предпринимательства в России. Авторами И. П. Геращенко, Е. В. Алексеенко, А. Н. Романовой [2] определено наличие региональной дифференциации развития МСП по федеральным округам и необходимость дифференцированного подхода к государственной поддержке субъектов МСП в разных федеральных округах. В работе М. К. Крепковой [3] проведен эмпирический анализ влияния концепции стратегического предпринимательства в управлении на деятельность предприятий во время экономического кризиса. Авторами А. Боровковой, О. Коряховой¹ представлены результаты мониторинга предприятий МСБ как индикаторов деловой активности. Вопросами и проблемами государственной поддержки МСБ занимались многие ученые. Авторы А. Ю. Евстегнеева [4], Л. А. Мельникова [5], М. Т. Гасанов [6], Г. М. Цинченко и И. С. Орлова [7] исследуют проблематику государственной поддержки российских предприятий МСБ. И. П. Геращенко, Е. В. Алексеенко, А. Н. Романова [8], И. А. Федотова [9] подчеркивают необходимость диффе-

ренцированного подхода к государственной поддержке МСБ ФО РФ.

Развитие МСБ в современных условиях требует комплексного подхода и определения приоритетов, создания благоприятных условий, разработки эффективных мер поддержки предприятий МСБ, учитывающих специфику различных федеральных округов в условиях цифровизации для устойчивой экономики.

Целью данного исследования является применение коэффициентов корреляции Пирсона и Спирмена для анализа взаимосвязей между ключевыми показателями деятельности предприятий МСБ ФО РФ.

Результаты

В качестве исходных данных для анализа используются статистические данные Федеральной службы государственной статистики², МСП. РФ³, Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства⁴, Индекс «Цифровая Россия»^{5,6,7} по деятельности предприятий МСБ в разрезе федеральных округов за 2024 год (таблица 1).

Таблица 1 – Данные федеральных округов по уровню развития предприятий малого и среднего бизнеса в 2024 году

Table 1 – Data from federal districts on the level of development of small and medium-sized businesses in 2024

Название округов	Количество субъектов МСП		Количество работников		Обеспеченность субъектов МСП банковскими кредитными ресурсами	
	единиц	ранг	чел.	ранг	млн руб.	ранг
РФ	6 588 535		15047296		1260175	
ЦФО	2 084 724	9	5057116	9	549314	9
СЗФО	725 335	6	1800227	7	125887	7
ЮФО	752 436	7	1406107	5	120076	6
СКФО	253 025	2	361920	2	19400	2
ПФО	1 133 188	8	2827407	8	176952	8
УФО	541 345	4	1263923	4	1033694	5
СФО	651 803	5	1533671	6	93447	4
ДВФО	330 634	3	682421	3	66406	3
ЮЗСРФ	116 045	1	114504	1	3500	1

В состав предприятий МСБ входят микропредприятия, малые предприятия, и средние предприятия. Они делятся на индивидуальные предприятия и юридические лица, также выделяют социальные

предприятия. В качестве ключевых показателей для деятельности малого и среднего бизнеса (МСБ) взяты количество МСБ в федеральных округах и обеспеченность МСБ банковскими кредитными

¹ Боровкова А. Результаты мониторинга предприятий как индикаторы деловой активности в секторе МСП. Аналитическая записка // А. Боровкова, О. Коряхова. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/170387/analytic_note_20241212_guco.pdf.

² Регионы России. Социально-экономические показатели. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204>.

³ Статистика. МСП.РФ. – URL: <https://xn--11agf.xn--p1ai/analytics/>.

⁴ Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. – URL: <https://ofd.nalog.ru/statistics.html?statDate=>.

⁵ Индекс «Цифровая Россия». – URL: <https://www.skolkovo.ru/researches/indeks-cifrovaya-rossiya/>.

⁶ Мониторинг деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства. – URL: <https://petrgosk.gosuslugi.ru/ofitsialno/ekonomika/informatsionnaya-podderzhka-subektov-msp/monitoring-deyatelnosti-subektov-msp/>.

⁷ The 12th Conference of the European Sociological Association (Prague, 25–28 August 2015) // Abstract Book. Prague, 2015. – URL: https://www.europeansociology.org/sites/default/files/public/esa_2015-programme_pocket_book_0.pdf.

ресурсами по нескольким критериям: анализ локализации предприятий позволяет выявить регионы с благоприятными условиями для развития МСБ и, соответственно, потенциалом для его кредитования; обеспеченность МСБ банковскими кредитными ресурсами показывает текущее состояние и динамику финансовой обеспеченности сектора в разрезе регионов.

Анализ представленных данных позволяет выявить значительные различия в развитии предприятий МСБ в различных ФО РФ.

Наибольшая концентрация субъектов МСБ и занятых в них работников наблюдается в Центральном федеральном округе, что закономерно связано с высокой экономической активностью и плотностью населения в данном регионе. Значительный вклад в общероссийские показатели также вносят Приволжский и Уральский федеральные округа.

Обеспеченность банковскими кредитными ресурсами также варьируется между округами. Наибольший объем кредитования приходится

на ЦФО, что отражает развитость финансовой инфраструктуры и инвестиционную привлекательность региона. Уральский федеральный округ демонстрирует высокие показатели по кредитованию, вероятно, благодаря концентрации крупных промышленных предприятий и добывающих отраслей.

Наименьшие показатели по всем трем параметрам наблюдаются в Северо-Кавказском федеральном округе, что свидетельствует о необходимости дополнительных мер поддержки развития МСП в данном регионе. Юго-Западный район также характеризуется невысокими показателями, что может быть обусловлено спецификой экономической структуры и географическим положением.

Для сравнения развития предприятий МСБ ФО РФ проанализируем интегральный индекс социально-экономического развития федеральных округов Российской Федерации (рисунок 1).

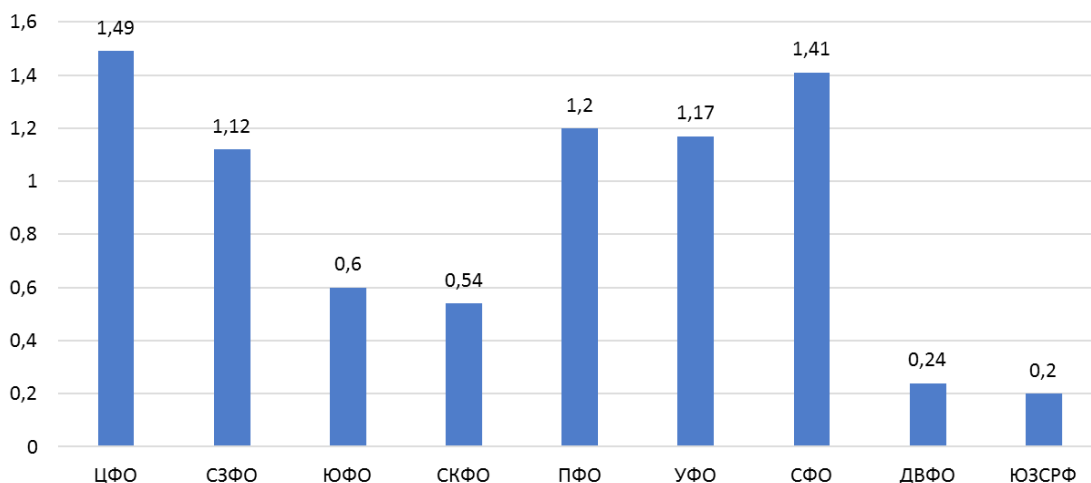


Рисунок 1 – Интегральный индекс социально-экономического развития федеральных округов Российской Федерации⁸

Figure 1 – Integral index of socio-economic development of the federal districts of the Russian Federation

Представленные данные отражают интегральную оценку социально-экономического развития ФО на текущий период. Индекс рассчитывается на основе комплексного анализа ключевых показателей, включая экономическую активность, уровень жизни населения, социальную инфраструктуру и инвестиционную привлекательность.

Лидирующие позиции занимают Центральный и Сибирский федеральные округа: индексы о свидетельствуют о высокой экономической концентрации и развитой инфраструктуре.

Северо-Западный, Приволжский и Уральский округа демонстрируют умеренные показатели, отражая устойчивое, но не столь динамичное развитие. Южный и Северо-Кавказский округа характеризуются более низкими значениями, указывая

на необходимость реализации дополнительных мер по стимулированию экономического роста и повышению уровня жизни. Дальневосточный и Юго-Западный районы Российской Федерации имеют самые низкие показатели, что требует особого внимания к реализации приоритетных инвестиционных проектов и программ развития.

Для определения степени взаимосвязи или тесноты линейной зависимости количества предприятий МСБ от обеспечения их банковскими кредитными ресурсами используем коэффициенты Пирсона и Спирмена. Оба коэффициента – Пирсона и Спирмена – используются для измерения силы и направления связи между двумя переменными. В нашем случае: переменная X – количество МСБ в федеральных округах; переменная

⁸ Рейтинги округов России по уровню и потенциалу их социально-экономического развития-2024. – URL: <https://datasets-isc.ru/en/data2/data-set-po-regionalnoj-ekonomike-rossii/regionalnaya-ekonomika-rossii/rejting-okrugov-2022>.

Y – обеспеченность МСБ банковскими кредитными ресурсами (см. таблицу 1).

Коэффициент линейной корреляции Пирсона показывает, насколько хорошо данные можно

аппроксимировать прямой линией. Он представлен на рисунке 2 диаграммой рассеяния (точная диаграмма) и основан на ковариации и стандартных отклонениях обеих переменных.



Рисунок 2 – Диаграмма рассеяния показателей «Количество субъектов МСП» и «Обеспеченность субъектов МСП банковскими кредитными ресурсами»
Figure 2 – Dispersion diagram of the indicators «Number of SMEs» and «Provision of SMEs with bank credit resources»

Взаимосвязь показывает, что с ростом переменной X переменная Y также имеет тенденцию к возрастанию.

Все расчеты выполнены с использованием приложения MS Excel (рисунок 3).

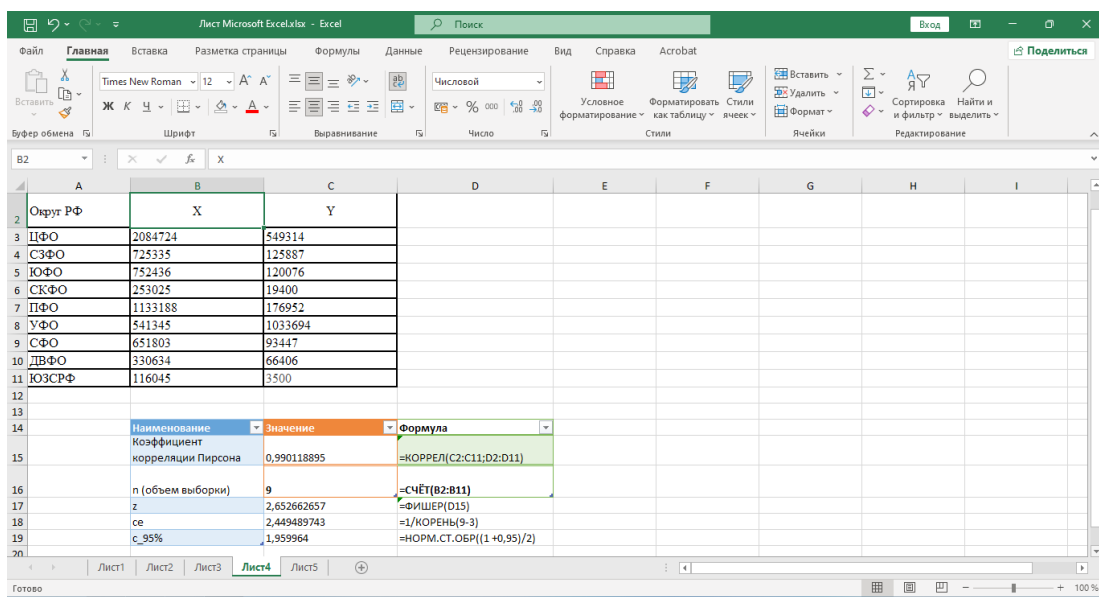


Рисунок 3 – Коэффициент линейной корреляции Пирсона
Figure 3 – Pearson linear correlation coefficient

Коэффициент линейной корреляции Пирсона составляет 0,99, что говорит о тесной взаимосвязи переменных X и Y. Однако говорить в целом о том, что эти показатели в совокупности имеют такую взаимосвязь, преждевременно, так как расчет был произведен по выборке, а эти показатели имеют тенденцию к изменению каждый месяц. Выборочную оценку сопровождаем доверительным

интервалом. Для расчета границ доверительного интервала применим преобразование Фишера ($Z = 2,65$). Стандартная ошибка $SE = 2,45$.

Коэффициент Пирсона показывает положительную корреляцию, это означает, что с увеличением объема кредитных ресурсов для МСБ наблюдается увеличение количества МСБ. Однако это не обязательно означает причинно-следственную

связь. Возможно, существует третья переменная, влияющая на первую и вторую.

Рассчитаем ранговый коэффициент корреляции Спирмена: данные таблицы 1 ранжируются

(сортируются от наименьшего к наибольшему), и затем вычисляется коэффициент Пирсона для рангов (рисунок 4).

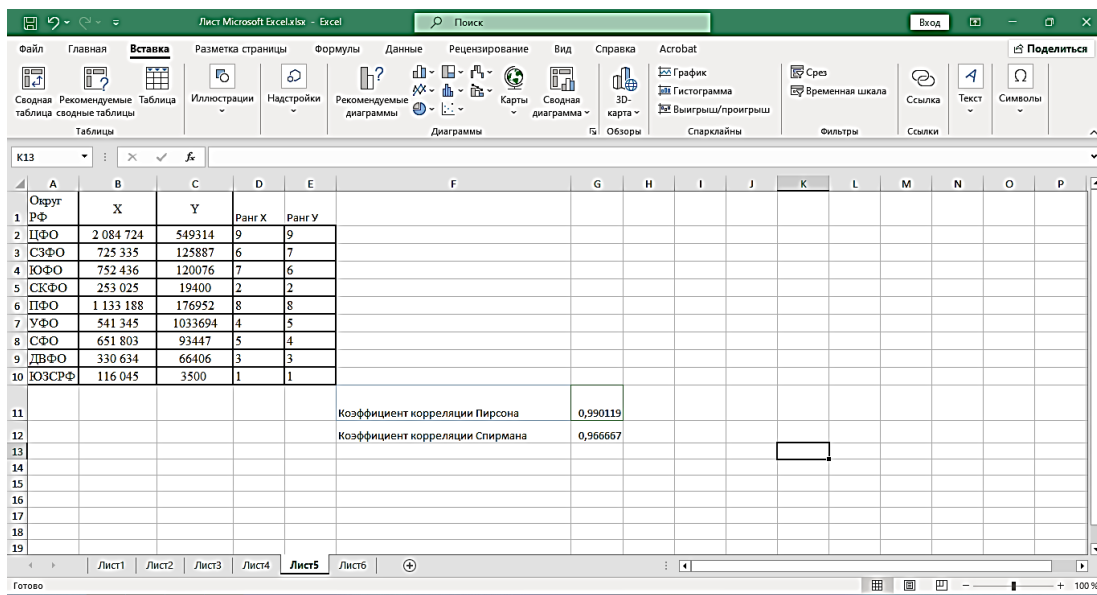


Рисунок 4 – Коэффициенты корреляции Пирсона и Спирмена
 Figure 4 – Pearson and Spearman correlation coefficients

Коэффициенты корреляции Пирсона (0,99) и Спирмена (0,96) практически совпадают, что характеризует линейную взаимосвязь между двумя показателями. Корреляция не означает причинно-следственную связь. Необходимо учитывать другие факторы, которые могут влиять на количество МСБ. Например, государственная поддержка, экономическая ситуация в регионе, уровень образования населения и т. д.

Помимо корреляции можно использовать методы регрессионного анализа, чтобы оценить влияние кредитования на количество предприятий МСБ, контролируя другие факторы.

Результаты данного исследования могут быть использованы органами государственной власти для разработки более эффективных мер поддержки предприятий МСБ, учитывающих специфику различных федеральных округов и динамику изменений в экономике. Выявление ключевых факторов, влияющих на успех предприятий МСБ, позволит более адресно распределять ресурсы и создавать благоприятные условия для их развития.

Обсуждение

Авторами выбраны коэффициенты Пирсона и Спирмена, так как при анализе данных о деятельности предприятий малого и среднего бизнеса федеральных округов Российской Федерации коэффициент корреляции Пирсона оценивает

линейную взаимосвязь между переменными (он подходит для измерения линейной зависимости между двумя количественными переменными, которые нормально распределены и не имеют выбросов), а коэффициент корреляции Спирмена имеет вес тогда, когда взаимосвязь между переменными не является строго линейной, а может быть описана монотонной функцией, его важным свойством является возможность применения малыми и относительно малыми размерами выборок.

Применение коэффициентов корреляции Пирсона и Спирмена является эффективным инструментом для мониторинга деятельности предприятий МСБ ФО РФ. Результаты корреляционного анализа позволяют выявить ключевые взаимосвязи между различными показателями и предложить практические рекомендации для разработки дифференцированных мер поддержки предприятий МСБ.

Дальнейшие исследования в этой области могут быть направлены на углубленный анализ факторов, влияющих на развитие предприятий МСБ, и разработку более точных прогнозов. Использование комбинации количественных и качественных методов анализа позволит получить более полное представление о динамике развития предприятий МСБ и принять обоснованные управленческие решения.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Муртазина А. И. Проблемы развития малого и среднего предпринимательства в России. Наука молодых – будущее России : сборник статей VI Всероссийской научно-практической конференции, Пенза, 30 ноября 2023 года. Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.). 2023. С. 113–116. EDN ZAKKUL.
- [2] Геращенко И. П., Алексеенко Е. В., Романова А. Н. Региональная дифференциация развития малого и среднего предпринимательства в России // Российский экономический интернет-журнал. 2023. № 4. EDN VWBCXD.
- [3] Крепкова М. К. Связь стратегического предпринимательства и результатов деятельности фирм малого и среднего бизнеса в условиях кризиса // Социальные и экономические системы. 2024. № 5 (55). С. 153–167. EDN SNTIOK.
- [4] Евстегнеева А. Ю. Государственная финансовая поддержка российского малого и среднего предпринимательства // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15. № 3. EDN CUADGR.
- [5] Мельникова Л. А. Основные меры государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства в целях их ускоренного развития в моногородах // Экономические науки. 2023. № 218. С. 176–178. DOI 10.14451/1.218.363. EDN AYBSSH.
- [6] Гасанов М. Т. Основные тенденции государственной поддержки малого и среднего бизнеса в Республике Башкортостан // Экономика и социум. 2023. № 11-1 (114). С. 675–683. DOI 10.5281/zenodo.10342571. EDN IDICXX.
- [7] The 12th Conference of the European Sociological Association (Prague, 25–28 August 2015) / Abstract Book. Prague, 2015. – URL: https://www.europeansociology.org/sites/default/files/public/esa_2015-programme_pocket_book_0.pdf.
- [8] Цинченко Г. М., Орлова И. С. Государственная политика в сфере развития малого и среднего бизнеса // Вопросы управления. 2020. № 3 (64). С. 181–195. DOI 10.22394/2304-3369-2020-3-181-195. EDN PMSUSQ.
- [9] Геращенко И. П., Алексеенко Е. В., Романова А. Н. Региональная дифференциация развития малого и среднего предпринимательства в России // Российский экономический интернет-журнал. 2023. № 4. EDN VWBCXD.
- [10] Федотова И. А., Казанкова Т. Н. Государственная поддержка малого и среднего бизнеса: анализ существующих государственных программ // Вестник молодых ученых Самарского государственного экономического университета. 2022. № 2 (46). С. 67–69. DOI 10.46554/BYS-2022.2(46)-pp.67. EDN EDOBLQ.
- [11] Loshinskaya E. N., Zubrykina M. V. Sub-indices of digitalization of small and medium-sized businesses at the regional level. Scientific research of the SCO countries: synergy and integration : Proceedings of the International Conference, Beijing, 06 ноября 2024 года. Beijing: OOO «Инфинити», 2024. P. 8–13. DOI 10.34660/INF.2024.44.13.056. EDN IBAINE.
- [12] Лошинская Е. Н., Зубрыкина М. В. Методология расчета индекса цифровизации предприятий малого и среднего бизнеса на региональном уровне // Стратегии развития общества и экономики в новой реальности : Сборник трудов шестой международной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 17 октября 2024 года. Ростов-на-Дону: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, 2024. С. 497–502. EDN JNZOUG.
- [13] Лошинская Е. Н., Зубрыкина М. В. Сегменты финансовых технологий регионального развития предприятий малого и среднего бизнеса в условиях цифровой трансформации // Universum: экономика и юриспруденция. 2024. № 11-1 (121). С. 18–22. DOI 10.32743/UniLaw.2024.121.11.18490. EDN BDPTGA.
- [14] Тофан А. Л. Проектный подход в управлении цифровой трансформацией предприятия // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. 2023. № 4. С. 227–232. EDN JXCDYK.
- [15] Мешкова В. С. Стратегическое управление предприятием в условиях цифровизации / Цифровые технологии и устойчивое развитие региона: монография / О. Л. Некрасова (науч. ред.), В. Ю. Балашов, П. А. Басин [и др.]; ФГБОУ ВО «ДонГУ». Москва : Перо, 2024. С. 165–171. ISBN 978-5-00244-843-2. EDN MNTFFK.
- [16] Иванова Т. Л., Горюничная Е. В. Влияние цифровизации на устойчивое развитие промышленных предприятий // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 7. № 3 (144). С. 6–18. DOI 10.36871/ek.up.r.2024.03.07.001. EDN ADRUQL.
- [17] Борисенко А. М. Влияние ключевой ставки на инвестиционную активность субъектов рыночных отношений в Российской Федерации / Методологические и организационные аспекты функционирования и развития социально-экономической системы : Тезисы докладов VII Всероссийской научно-практической интернет-конференции с международным участием, Донецк, 15 ноября 2023 года. Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы. 2023. С. 13–15. EDN KJONGC.

REFERENCES

- [1] Murtazina, A. I. (2023) Problems of development of small and medium-sized enterprises in Russia. *Science of the young - the future of Russia : collection of articles of the VI All-Russian Scientific and Practical Conference*, Penza: Science and Education (IP Gulyaev G. Yu.), pp. 113–116. <https://elibrary.ru/zakkul>.
- [2] Gerashchenko I. P., Alekseenko E. V., Romanova A. N. (2023) Regional differentiation of the development of small and medium-sized enterprises in Russia. *Russian economic journal*, (4). <https://elibrary.ru/vwbcxd>.
- [3] Krepkova, M. K. (2024) Connection between strategic entrepreneurship and performance of small and medium

- businesses in times of crisis. *Social and economic systems*, 5 (55), pp. 153–167. <https://elibrary.ru/sntiok>.
- [4] Evstegneeva, A. Y. (2023) State financial support for Russian small and medium-sized businesses. *The Eurasian Scientific Journal*, 15 (3), p. 59. <https://elibrary.ru/cuadgr>.
- [5] Melnikova, L. A. (2023) The main measures of state support for small and medium-sized businesses in order to accelerate their development in single-industry towns. *Ekonomicheskie nauki*, (218), pp. 176–178. <https://doi.org/10.14451/1.218.363>. <https://elibrary.ru/aybssh>.
- [6] Gasanov, M. T. (2023) Main trends of state support of small and medium businesses in the republic of Bashkortostan. *Ekonomika i socium*, no. 11-1 (114), pp. 675–683. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10342571>. <https://elibrary.ru/idicxx>.
- [7] The 12th Conference of the European Sociological Association (Prague, 25–28 August 2015) / Abstract Book. Prague, 2015. https://www.europeansociology.org/sites/default/files/public/esa_2015-programme_pocket_book_0.pdf.
- [8] Tsinchenko, G. M., Orlova, I. S. (2020) State policy in the sphere of small and medium-sized business development. *Management issues*, no. 3 (64), pp. 181–195. <https://doi.org/10.22394/2304-3369-2020-3-181-195>. <https://elibrary.ru/pmsusq>.
- [9] Gerashchenko, I. P., Alekseenko, E. V., Romanova, A. N. (2023) Regional differentiation of the development of small and medium-sized enterprises in Russia. *Russian economic journal*, (4). <https://elibrary.ru/vwbcxd>.
- [10] Fedotova, I. A., Kazankova, T. N. (2022) State support for small and medium-sized businesses: analysis of existing government programs. *Bulletin of Young Scientists of Samara State University of Economics*, no. 2 (46), pp. 67–69. [https://doi.org/10.46554/BYS-2022.2\(46\)-pp.67](https://doi.org/10.46554/BYS-2022.2(46)-pp.67). <https://elibrary.ru/edoblq>.
- [11] Loshinskaya, E. N., Zubrykina, M. V. (2024) Sub-indices of digitalization of small and medium-sized businesses at the regional level. *Scientific research of the SCO countries: synergy and integration: Proceedings of the International Conference*, Beijing, pp. 8–13. <https://doi.org/10.34660/INF.2024.44.13.056>. <https://elibrary.ru/ibaine>.
- [12] Loshinskaya, E. N., Zubrykina, M. V. (2024) Methodology for calculating the digitalization index of smes at the regional level. *Strategies for the development of society and the economy in the new reality: Proceedings of the sixth International Scientific and Practical Conference*. Rostov-on-Don, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, pp. 497–502. <https://elibrary.ru/jnzoug>.
- [13] Loshinskaya, E. N., Zubrykina, M. V. (2024) Segments of financial technologies of regional development of small and medium businesses in the context of digital transformation. *Universum: ekonomika i urisprudencia*, no. 11-1 (121), pp. 18–22. <https://doi.org/10.32743/Uni-Law.2024.121.11.18490>. <https://elibrary.ru/bdptga>.
- [14] Tofan, A. L. (2023) Project approach in managing the digital transformation of an enterprise. *Vestnik Doneckogo nacional'nogo universiteta. Ekonomika i pravo*, (4), pp. 227–232. <https://elibrary.ru/jxcdyk>.
- [15] Meshkova, V. S. (2024) Strategic enterprise management in the context of digitalization. *Digital technologies and sustainable development of the region*. Moscow, Pero Publishing House, pp. 165–171. <https://elibrary.ru/mntfkk>.
- [16] Ivanova, T. L., Gorodnichaya, E. V. (2024) The influence of digitization on the sustainable development of industrial enterprises. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*, vol. 7, 3 (144), pp. 6–18. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2024.03.07.001>. <https://elibrary.ru/adruql>.
- [17] Borisenko, A.M. (2023) The influence of the key rate on the investment activity of subjects of market relations in the Russian Federation. *Methodological and organizational aspects of the functioning and development of the socio-economic system: Abstracts of the VII All-Russian Scientific and Practical Internet Conference with international participation*. Donetsk, Donetsk Academy of Management and Public Administration, pp. 13–15. <https://elibrary.ru/kjohgc>.

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

ПРОЯВЛЕНИЕ СИНЕРГИИ В ЭКОСИСТЕМЕ

Ю. Н. Лапыгин¹, Д. Ю. Лапыгин¹¹Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Владимир, Россия)

АННОТАЦИЯ

Введение. Рассмотрение специфических аспектов объединения хозяйствующих субъектов на принципах экосистемного подхода вызывает потребность исследовать характеристики и особенности проявления такого свойства систем, как эмерджентность, реализация которого лежит в основе закона синергии. Сама задача создания условий по взаимодействию объединяющихся участников экосистемы связана с учетом наиболее значимых факторов внешней и внутренней среды формируемой экосистемы, а также со стремлением стейкхолдеров этого процесса согласовать цели создания экосистемы и выстроить связи между участниками так, чтобы обеспечить получение максимально возможных положительных синергических эффектов. Актуальность исследования определяет потребность в развитии положений экосистемного подхода, находящегося на этапе становления.

Особый интерес представляет такое сочетание характеристик самой экосистемы, при котором возможна дополнительная синергия, а сочетание таких дополнительных эффектов синергического толка позволит выделить стратегически значимые направления повышения эффективности экосистемы.

Методология. Целью настоящей статьи выступает построение инструментария по определению дополнительных синергических эффектов, проявляющихся при формировании экосистем. Методическую основу исследования составили системный подход и контент-анализ научных публикаций, сравнение и обобщение материалов исследований, метод парных сравнений, методы вербального и графического моделирования, метод построения морфологических матриц и иерархии решений, а также отдельные процедуры стратегического управления развитием социально-экономических систем.

Показано, что интеграция отдельных функций позволяет получить синергический эффект, а сочетание коллективной и индивидуальной деятельности обеспечивает синергию управленческой команды экосистемы.

Построена классификация синергических эффектов, основанная на признаках, отражающих как структурную и управленческую синергию, так и ресурсные, функциональные, осязаемые и неосязаемые характеристики человеческого капитала, а также механизмы проявления самой синергии. Показано, как синергия может проявить себя в экосистемном подходе.

Результаты и выводы. Установлено, что формирование экосистемы, основанное на согласовании целей стейкхолдеров, в дальнейшем обеспечивает их соразвитие, а согласование между собой таких стратегически значимых категорий, как видение, миссия, и самих формулировок стратегических целей развития на первом этапе снижает вероятность ошибок участников проектируемой экосистемы в части определения источников синергии, которые кроются в тех барьерах, которые создают сами же потенциальные участники экосистемы. Определение возможных синергических эффектов в деятельности экосистемы можно реализовать путем сочетания характеристик самой экосистемы в общем виде, для чего целесообразно выполнить процедуры сочетания пар указанных характеристик путем построения морфологической матрицы.

В результате предложен инструментарий, основанный на выделении специфических характеристик экосистемы, на базе которых формируются описания возможных положительных результатов функционирования экосистемы путем построения морфологической матрицы решений. Показано, что структурирование полученных решений определяет направленность проявления синергических эффектов, позволяющих сформулировать видение перспективы объединяющихся участников экосистемы.

Обсуждение. Построенная симметричная морфологическая матрица как сочетание характеристик экосистемы позволила сформулировать варианты возможного проявления синергии второго рода, формулировки которой структурированы методом парных сравнений, что определило четыре группы направлений развития экосистемы, в которых возможны проявления синергических эффектов. Среди таких

© Лапыгин Ю. Н., Лапыгин Д. Ю., 2025

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



групп присутствуют как системные решения и эффективные коммуникации, так и совместное развитие участников экосистемы и рост ее потенциала. Полученная структура синергических эффектов позволяет ранжировать отмеченные направления, что необходимо для распределения имеющихся ресурсов, а также позволяет сформулировать слоган, определяющий стратегическую перспективу развития экосистемы.

Синтез характеристик экосистемы позволяет получить представление о возможных вариантах проявления синергических эффектов, структура которых определяет основные направления развития экосистемы, обеспечивающие ей конкурентные преимущества в части роста эффективности своей деятельности, а также дает возможность сформировать образ идеального состояния экосистемы, которое возможно при максимизации синергии экосистемы.

Полученные результаты могут быть использованы как в процессе принятия решений о построении экосистемы потенциальными участниками, так и на этапе разработки проектов, направленных на повышение эффективности функционирования созданных экосистем.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Анализ, морфологическая матрица, развитие, синергия, системный подход, стратегическая цель, характеристики, экосистема, эффект.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Лапыгин Ю. Н., Лапыгин Д. Ю. Проявление синергии в экосистеме // Муниципалитет: экономика и управление. 2025. № 2. С. 58–67. DOI: 10.22394/2304-3385-2024-4-00-00. EDN LDKUDC.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Лапыгин Юрий Николаевич – доктор экономических наук, профессор; Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия, 600017, г. Владимир, ул. Горького, д. 59А) – профессор кафедры менеджмента; lapygin.y@gmail.com. SPIN 3642-4150, ORCID 0000-0002-0173-0852.

Лапыгин Денис Юрьевич – кандидат экономических наук, доцент; Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия, 600017, г. Владимир, ул. Горького, д. 59А) – доцент кафедры менеджмента; lapygin.den@gmail.com. SPIN 8774-7955, ORCID 0000-0003-3481-702X.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила: 25.02.2025; рецензия получена: 22.03.2025; принята к публикации: 25.05.2025.

SCIENTIFIC ARTICLE

SYNERGY MANIFESTATION IN THE ECOSYSTEM

Yu. N. Lapygin¹, D. Yu. Lapygin¹

¹ Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir branch (Vladimir, Russia)

ABSTRACT

Introduction. The analysis of specific aspects of unification of economic entities on the principles of the ecosystem approach causes the need to study the characteristics and features of manifestation of such a property of systems as emergence, the implementation of which underlies the law of synergy. The task of creating conditions for the interaction of the uniting participants of the ecosystem is associated with taking into account the most significant factors of the external and internal environment of the formed ecosystem, as well as with the desire of stakeholders of this process to agree on the goals of creating an ecosystem and build connections between private individuals so as to ensure the receipt of the maximum possible positive synergistic effects. The relevance of the study determines the need to develop the provisions of the ecosystem approach, which is at the stage of formation.

Such a combination of characteristics of the ecosystem itself, in which additional synergy is possible, is of particular interest and the combination of such additional synergistic effects will allow us to identify strategically significant areas for increasing the efficiency of the ecosystem.

Methodology. The purpose of this article is to develop tools for identifying additional synergistic effects that occur during the formation of ecosystems. The methodological basis of the study was a systems approach and content analysis of scientific publications, comparison and generalization of research materials, a method of paired comparisons, methods of verbal and graphical modeling, a method for constructing morphological matrices and a hierarchy of decisions, as well as individual procedures for strategic management of the development of socio-economic systems.

It is shown that the integration of individual functions allows us to obtain a synergistic effect, and the combination of collective and individual activities ensures the synergy of the ecosystem management team.

A classification of synergistic effects has been formed that is based on features that reflect both structural and managerial synergy, as well as in relation to resource, functional, tangible and intangible characteristics of human capital, together with the mechanisms for the manifestation of synergy itself. It is shown how synergy can manifest itself in the ecosystem approach.

Results and conclusions. It has been established that the formation of an ecosystem based on the coordination of stakeholders' goals further ensures their co-development, and the agreed upon strategically significant categories such as vision, mission and the formulations of strategic development goals themselves at the first stage reduce the likelihood of errors by participants in the designed ecosystem in terms of identifying sources of synergy that are hidden in the barriers created by potential ecosystem participants themselves. The definition of possible synergistic effects in the ecosystem's activities can be implemented by combining the characteristics of the ecosystem itself in general, for which it is advisable to perform procedures for combining pairs of these characteristics by constructing a morphological matrix. As a result, a tool is proposed based on the identification of specific characteristics of the ecosystem, on the basis of which descriptions of possible positive results of the ecosystem functioning are formed by constructing a morphological matrix of solutions. It is shown that structuring the obtained solutions determines the direction of the manifestation of synergistic effects, allowing us to formulate a vision of the prospects of the uniting participants of the ecosystem.

Discussion. The constructed symmetrical morphological matrix as a combination of ecosystem characteristics made it possible to formulate options for the possible manifestation of synergy of the second kind, the formulations of which are structured by the method of paired comparisons, which determined four groups of ecosystem development directions in which synergistic effects are possible. The environment of such groups includes both system solutions and effective communications, as well as the joint development of ecosystem participants and the growth of its potential. The obtained structure of synergistic effects allows ranking the noted directions, which is necessary for the distribution of available resources, and also allows formulating a slogan that defines the strategic prospects for the development of the ecosystem.

Synthesis of ecosystem characteristics allows getting an idea of the possible options for the manifestation of synergistic effects, the structure of which determines the main directions of the ecosystem development, providing it with competitive advantages in terms of increasing the efficiency of its activities, and also makes it possible to form an image of the ideal state of the ecosystem, which is possible with the maximization of ecosystem synergy.

The obtained results can be used both in the decision-making process on the construction of an ecosystem by potential participants, and at the stage of developing projects aimed at increasing the efficiency of the functioning of created ecosystems.

KEYWORDS

Analysis, morphological matrix, development, synergy, system approach, strategic goal, characteristics, ecosystem, effect.

FOR CITATION

Lapygin, Yu. N., Lapygin, D. Yu. (2025) Synergy manifestation in the ecosystem. *Municipality: economy and management*, (2), pp. 58–67. <https://elibrary.ru/ldkudc>.

AUTHORS' INFORMATION

Yuri N. Lapygin – Doctor of Economics, Professor Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir branch (Russia, 600017, Vladimir, Gorky St., 59A) – *Professor of the Department of Management*; lapygin.y@gmail.com. SPIN 3642-4150, ORCID 0000-0002-0173-0852.

Denis Yu. Lapygin – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir branch (Russia, 600017, Vladimir, Gorky St., 59A) – *Associate Professor of the Department of Management*; lapygin.den@gmail.com. SPIN 8774-7955, ORCID 0000-0003-3481-702X.

The authors declare that they have no conflict of interests.

The article was submitted: 25.02.2025; reviewed: 22.03.2025; accepted for publication: 25.05.2025.

Введение

Среди многочисленных проблем, решаемых в Организации как социально-экономической системе, выделяется задача создания таких условий для взаимодействия персонала, при которых будет положительно реализован закон синергии, в соответствии с которым всегда существует такой набор элементов, при котором потенциал системы будет существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов, или существенно меньше [1].

Проявление закона синергии обусловлено основными действующими силами, от сочетания которых зависит величина эффекта. Так, например, если предприятие закупило оборудование для реновации производственного процесса, но оно не установлено (и долго находится на складе), то эффект будет отрицательным, поскольку финансовые ресурсы выведены из оборота, а за не установленные мощности следует платить налоги. Но в том случае, когда предприятие прирастает всего одним человеком, то потенциал самого предприятия может значительно вырасти, если этот новый член трудового коллектива – новый директор, который так сумел организовать взаимодействие всех подсистем предприятия, что его потенциал существенно вырос.

В качестве сил, определяющих реализацию закона синергии, исследователи выделяют такие факторы, как деятельностные, функциональные, организационные и коммуникативно-культурные [2], хотя перечисление факторов можно и продолжать, поскольку их сила и влияние будут обусловлены как внешней, так и внутренней спецификой деятельности организаций.

Определений такого явления, как синергия, в научной литературе большое количество, поскольку любое определение – всего лишь вербальная модель реальной действительности, а модель, как известно, беднее оригинала и отражает только свойства, интересующие автора определения. Так, в результате своего диссертационного исследования Д. А. Иванов, ссылаясь на работы специалиста в области экономики бизнеса Дж. Фреда Вестона [3], определяет синергию как процесс взаимодействия двух и более элементов системы, нацеленных на появление особых системных свойств, не присущих ее элементам в отдельности [4, с. 23–24]. В этом случае синергический эффект представляет собой результат обозначенного процесса.

А доцент РАНХиГС В. В. Катов этот эффект, например, связывает с самоорганизацией работников предприятия [5], что определяется не столько тем, кто объединяется и взаимодействует, сколько тем, как объединяется в систему [1, с. 47] ввиду того, что связи между объединяющимися в систему участниками должны обеспечивать наилучшее сочетание компетенций.

Совокупность рассмотренных подходов дает всестороннее (комплексное) представление о синергии и с этим следует согласиться.

К источникам синергии доцент кафедры «Менеджмент» Пензенского государственного университета архитектуры и строительства Э. В. Кондратьев справедливо причисляет такие категории, как «люди и технологии» [6, с. 43–48] и их взаимодействие. Но следует к взаимодействию работников организации между собой добавить их связи с такими внешними контрагентами, как поставщики, потребители и конкуренты, что ведет к снижению издержек, росту производительности труда и инновационному развитию [1, с. 47].

Связи, характеризующие отношения между людьми, в то же время определяют и возникновение самой синергии, о чем пишут многие исследователи [6; 7; 8]. При этом выделяется компетентностная синергия, проявляющаяся в обмене знаниями и опытом в процессе взаимодействия работников, и синергия взаимодействия команд – как результат самоорганизации членов команды на базе их эффективных коммуникаций.

Стремление получить синергический эффект от взаимодействия всех потенциально участвующих в процессе производства и потребления продукции (услуг) организаций объясняет решения о формировании экосистемы.

Но всякий раз при этом, как пишет старший научный сотрудник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова М. И. Абузарова, следует вначале найти ответы на традиционные вопросы: «Зачем это нужно компании или отрасли? Что она хочет получить в итоге через эту экосистему, и какие партнеры здесь нужны? Как выстроить взаимоотношения между участниками?» [9, с. 1767].

Материалы и методы

Исследуя результаты системной интеграции внутренних правил и стандартов деятельности организаций, специалисты отмечают и в этом случае возможность проявления синергии [10]. Иные исследования свидетельствуют о том, что интеграция отдельных функций, выполняемых внутри организации, также позволяет получить синергические эффекты. Так, интеграция каналов распространения информации в маркетинге на базе цифровых технологий, как отмечают исследователи, повышает эффективность коммуникационных усилий организация, которая выступает следствием проявления закона синергии [11, с. 433]. Синергия, например, на базе интеграции информационных технологий (искусственного интеллекта, блокчейна, больших данных) ускоряет развитие организаций и ведет к созданию новых бизнес-моделей [12, с. 307].

Сочетание коллективной и индивидуальной деятельности также способствует проявлению

синергии группы, тем более если группа представляет кросс-функциональную команду, в которой междисциплинарные знания и опыт становятся достоянием всей группы [13]. В таких случаях, как пишет Л. Дурдыева, возникает «нелинейная инновация», которую можно считать «синергией принципиально нового» [12].

Что касается классификации синергических эффектов, то выделяют структурную и управленческую синергию. Структурная синергия (объединение дублирующих структур при объединении организаций в альянс – в новую систему) приводит к снижению издержек, а управленческий синергизм (более эффективное управление за счет передачи компетенций в системе управления) повышает результативность реализации принимаемых решений [1].

В другом случае исследователи классифицируют синергию по таким признакам, как экономическая (время и деньги), функциональная (функции управления), осязательная (материальная) и неосязаемая; по механизму создания (эффект «разлива», «схожие» отрасли, обобществление ресурсов или активов, репутация) [7].

Типологию подобного рода отмечали еще Э. Кемпбэл и К. Саммерс Лачс, где под эффектом «разлива» они понимали распространение результатов НИОКР среди организаций кластера, а «схожие» отрасли представляли как ситуацию, в которой организации кластера устраняют дублирование в своей деятельности (производственной или инфраструктурной). В дополнение к вышесказанному следует принять во внимание точку зрения Э. Кемпбэла и К. Саммерс Лачс, которые считают, что механизмы создания синергической стоимости при обобществлении ресурсов в

кластере и прирост репутации организаций могут осуществляться за счет удачно формируемого имиджа [14]. В части классификации синергизма указанные авторы выделяют торговый, операционный, инвестиционный и синергизм управления.

Что касается неосязаемых активов, то среди них выделяются как стратегия развития организации и бренд, так и выпуск комплементарных (взаимодополняющих друг друга) товаров.

Другую классификацию можно встретить в известной книге Игора Ансоффа «Новая корпоративная стратегия» [15], где наряду с синергией торговли (совместного использования организациями сети сбыта) выделяется операционная синергия – как совместное использование возможностей и ресурсов производства, инвестиционная синергия (проявляется в росте инвестиционной привлекательности организаций) и синергия управленческая – на основе обмена управленческим опытом, позволяющим оперативно принимать и реализовывать управленческие решения.

Свою лепту внес и Майкл Портер [16], который выделил три класса взаимосвязей, определяющих различные виды синергии: материальные взаимосвязи (как эффективное использование материальных ресурсов организаций), нематериальные – как обмен интеллектуальными ресурсами между организациями или бизнес-единицами и конкурентные взаимосвязи, характеризующие отношения между организациями и их конкурентами.

Обобщая накопленный опыт в классификации синергии, свою типологию в диссертационной работе выстраивает Д. А. Иванов, основные компоненты которой отражены в таблице 1.

Таблица 1 – Типология видов синергии¹
Table 1 – Typology of types of synergy

Признаки типологизации	Наименование признака синергии	Синергия по сфере деятельности
По видам активов	Материальные	Операционная
	Нематериальные	
	Комбинированные	
По характеру объединения	Вертикальная	Инвестиционная
	Горизонтальная	
	Конгломеративная	
По межфирменным связям	Кластерная	Сбытовая
	Сетевая	
	Иная	
		Финансовая
		Управленческая

Полученные результаты исследования вариантов проявления синергии позволяют поставить вопрос о том, как она может проявить себя

в экосистемном подходе при рассмотрении процедур трансформации организаций.

¹ Построено нами по: [4, с. 30].

Результаты

Формированию экосистемы [17; 18] сопутствует согласование целей объединения потенциальных участников, что уже на этом этапе сопровождается проявлением синергии, определяющей успешное развитие экосистемы. Да и сам состав участников зависит от цели создания экосистемы, о чем пишут О. В. Андрухова и А. А. Стуглев [8; 19].

На этом этапе уже начинает проявляться эффект соразвития (коэволюции) участников экосистемы как в части согласования общих целей и ценностей, обеспечивающих совместное повышение потенциала, так и в отношении дополнительных ценностей на базе трансформации поступающих в экосистему ресурсов в продукты, необходимые самим подсистемам и внешней среде.

Объединяет участников, как правило, цель, изначально сформулированная одним из них (так называемым ядром будущей экосистемы), что задает перспективу стратегическому развитию экосистемы и реализации, по мнению А. А. Стуглева, «системной синергии» [8]. Приращение полезности от большого числа участников экосистемы [19] требует соответствующей координации со стороны так называемого центра, но эффект масштаба проявляется в снижении издержек участников экосистемы по сравнению с затратами группы отдельных организаций [14].

Целевая ориентация экосистемы [20; 21] на стратегическое развитие формирует условия для проявления синергии. Так, в результате анализа факторов внешней и внутренней среды открывается возможность построения синергических матриц, содержащих стратегически значимые решения, структурирование которых определяет основное содержание стратегии развития экосистемы [22].

Но только согласованные между собой такие категории стратегического развития, как «видение», «миссия», и сами стратегические цели могут обеспечить реализацию синергических эффектов в развитии экосистемы. В том же ключе согласованность должна быть и в отношении функциональных стратегий, стратегических проектов и программ, определяющих содержание стратегии.

Однако, как отмечают Э. Кемпбэл и К. Саммерс Лачс, ошибки, которые допускают разработчики стратегических перспектив в части определения источников синергии, кроются в тех барьерах, которые создают сами потенциальные участники будущих объединений в процессе согласования целей ввиду различия стилей управления и процедур принятия управленческих решений [14]. А последующая реализация несистемно сформированных решений приводит к неустойчивости альянсов и снижению синергии.

Обсуждение

Построение морфологических матриц, предложенное еще швейцарским астрономом Фрицем Цвикки более восьмидесяти лет тому назад, нашло свое применение в стратегическом управлении организациями в работах классиков – И. Ансоффа, М. Портера, А. А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда.

Потребность в построении морфологических матриц возникает в процессе выработке творческих решений, к которым следует отнести и разработку решений, направленных на реализацию синергических эффектов в развитии организаций и построении экосистем.

Представляет интерес построение симметричной морфологической матрицы, в головке и в боковике которой находятся характеристики синергии, которые определены нами в предыдущих исследованиях [23]. К таким характеристикам следует отнести децентрализацию, конкуренцию, коллаборацию, коэволюцию, среду обитания, сетевую структуру, связи и синергические эффекты.

Сочетание между собой отмеченных характеристик синергии отражено в таблице 2, в которой заполнение пустых квадрантов симметричной матрицы выполнено в поиске ответов на вопрос: что дает сочетание характеристик синергии для реализации синергических эффектов? Полученные результаты можно рассматривать как феномен проявления синергии второго рода.

Для того чтобы структурировать полученные результаты заполнения синергической матрицы, воспользуемся методом парных сравнений, который позволяет выстроить группы эффектов, направленных на достижение целей участников экосистемы и повышение результативности деятельности участников, а также на развитие участников и рост их потенциала. В структурированном виде эффекты распределены по четырем группам и представлены на рисунке 1.

Системные решения, направленные на достижение целей участников экосистемы, базируются на активном взаимодействии участников экосистемы, которое проявляется и в соперничестве между собой, и в соревновании за использование ресурсов друг друга в поиске инновационных решений, в том числе в процессе обмена информационными ресурсами.

Системность решений обусловлена использованием разнообразных возможностей участников, которые стремятся сотрудничать при согласовании комплексных решений, направленных на достижение согласованных целей.

Эффективность коммуникаций, повышающая результативность участников, обеспечена сетевой структурой, которая повышает потенциал каждого участника и улучшает коммуникацию партнеров, в том числе за счет специфической корпоративной культуры. Сетевая структура экосистемы обеспечивает разнообразие связей участников и эффективность их контактов, что стимулирует соревнование за участие в совместной деятельности.

Таблица 2 – Сочетание характеристик синергии
Table 2 – Combination of synergy characteristics

	Децентрализация	Конкуренция	Коллаборация	Козволюция	Среда	Сеть	Связи	Синергия
Децентрализация								
Конкуренция	Соперничество участников обеспечивает принятие лучших решений							
Коллаборация	Сотрудничество обеспечивает согласование решений для достижения их целей	Соперничество в совместной деятельности ведет к формулированию амбициозных целей						
Козволюция	Решения, принимаемые всеми, развивают всех участников	Соперничество определяет лидеров, следование за которыми развивает остальных	Сотрудничество развивает каждого из участников					
Среда	Возможности окружения участников позволяют выработать системные решения	Соревнование за использование ресурсов участников стимулирует создание инновационных решений	Кооперация по согласованным правилам среды повышает результативность участников	Среда участников стимулирует их совместное развитие				
Сеть	Коммуникации обеспечивают выработку комплексных решений	Сетевая структура ускоряет соревнование за участие в совместной деятельности	Сетевая структура улучшает коммуникацию партнеров	Коммуникации в сети участников обеспечивают их развитие за счет развития друг друга	Коммуникации сетевой структуры обеспечивают эффективные контакты участников			
Связи	Связи обеспечивают обмен информацией участников для принятия решений	Наличие связей участников не позволяет доводить разногласия до конфликтов в борьбе за ресурсы	Разнообразие связей повышает результативность сотрудничества участников	Независимость связей участников направлена на их совместное развитие	Направленность связей участников на достижение общих целей обеспечивает комфортную среду обитания	Сетевая структура повышает эффективность коммуникаций участников		
Синергия	Взаимодействие всех факторов дает превосходящие решения	Взаимодействие соревнующихся участников повышает эффективность каждого из них	Сотрудничество партнеров и конкурентов повышает эффективность взаимодействия	Совместное развитие участников повышает их совокупный потенциал	Партнерское окружение участников повышает их потенциал	Система коммуникации участников в сети повышает их потенциал	Общение участников формирует корпоративную культуру, повышающую их потенциал	

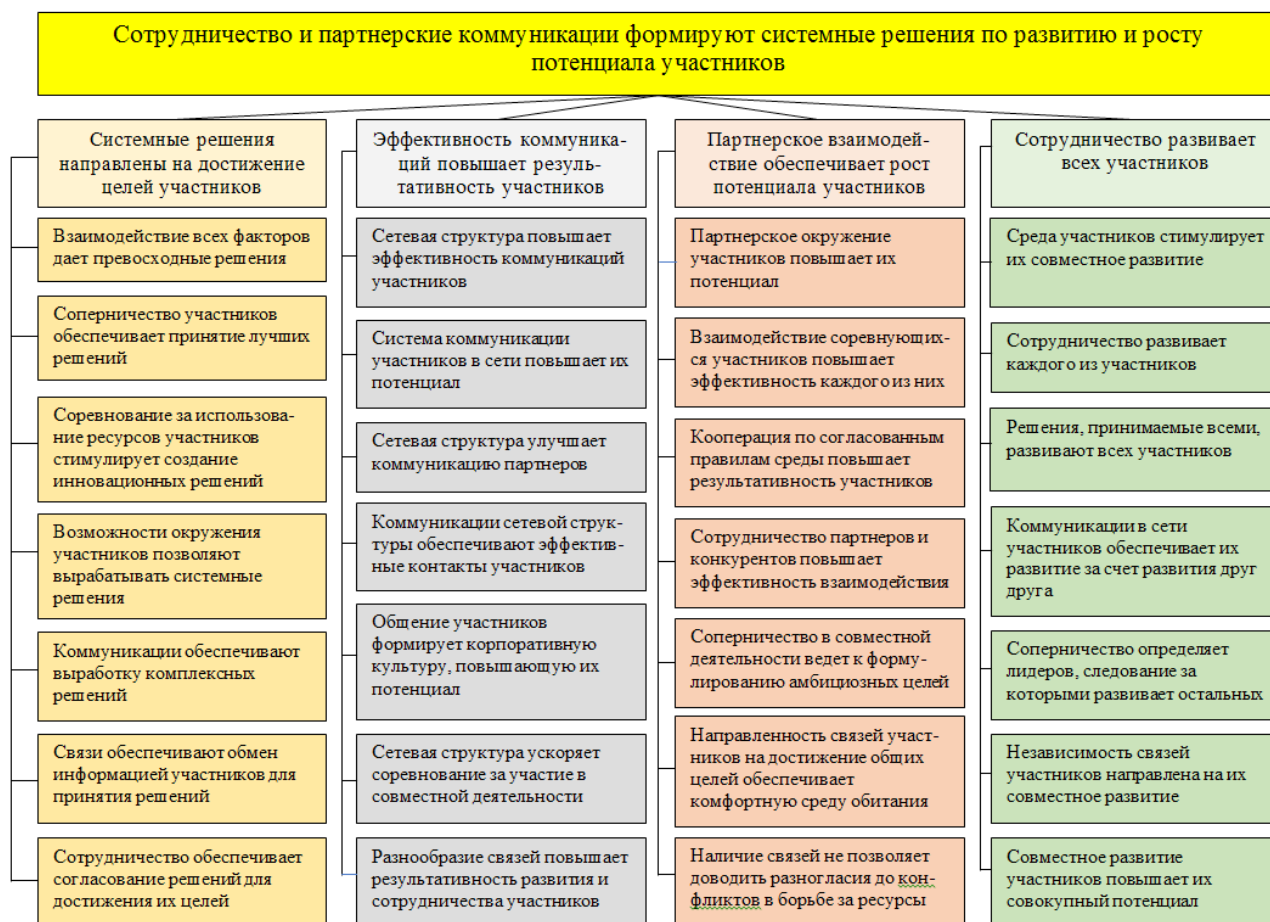


Рисунок 1 – Структура синергических эффектов
Figure 1 – Structure of synergistic effects

Рост потенциала экосистемы обеспечен взаимодействием участников и их партнерским окружением, поскольку взаимодействие соревнующихся участников повышает эффективность каждого из них, а кооперация по согласованным правилам среды повышает результативность участников. Эффективность взаимодействия участников поддерживается сотрудничеством при одновременной конкуренции между ними, а соперничество в совместной деятельности ведет к формулированию амбициозных целей. А направленность связей участников на достижение общих целей обеспечивает комфортную среду обитания и не позволяет доводить разногласия до конфликтов в борьбе за ресурсы.

Совместное развитие участников экосистемы стимулируется средой, в которой они сотрудничают. Развивают участников совместно вырабатываемые решения и коммуникационные процессы сотрудничества. Соперничество определяет лидеров, следование за которыми развивает остальных, а независимость связей участников также обеспечивает их совместное развитие, повышает совокупный потенциал участников экосистемы.

В итоге можно заключить, что синтез характеристик экосистемы, выполненный путем построения морфологической матрицы, позволяет получить развернутые варианты проявления синергии участников экосистемы, а последующее структурирование таких характеристик определяет основные направления проявления уникальных качеств экосистемы, характеризующие ее возрастающий потенциал и эффективность развития.

Слоган «Сотрудничество и партнерские коммуникации формируют системные решения по развитию и росту потенциала участников», сформулированный методом ключевых слов, отражающих основное содержание выделенных направлений развития экосистемы, облегчает формулирование стейкхолдерами видения перспектив и согласования стратегических целей развития. Таким образом, синергия проявляется в том, что происходит рост потенциала экосистемы, который обеспечивает большую результативность и достижение цели участников, а также сопровождается развитием самих участников. Дальнейшее исследование может быть направлено на определение инструментария по оценке «уровня (степени) проявления» синергии экосистем.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Лапыгин Ю. Н. Теория организаций: учебное пособие. М.: Инфра-М, 2017. 324 с. ISBN 978-5-16-012296-0.
- [2] Ефимочкина Н. Б., Мясникова О. Ю. Концептуализация синергии в системе управления современными организациями // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2022. № 3. С. 80–96. DOI 10.28995/2782-2222-2022-3-80-96. EDN MBKQJJ.
- [3] Weston J. F. and Weaver S. C. *Mergers & Acquisitions*, New York: McGraw Hill, 2001.
- [4] Иванов Д. А. Синергия как инструмент современного менеджмента, ориентированного на рост стоимости компании... к.э.н.: 08.00.05 / Иванов Дмитрий Арвидович; [Место защиты: Санкт-Петербургский государственный экономический университет]. Санкт-Петербург. 2020. 190 с.
- [5] Катов В. В. Роль самоорганизации и синергии в интегрированных системах // Ученые записки. 2023. № 2 (46). С. 52–57. EDN YBCKQQ.
- [6] Кондратьев Э. В. Менеджмент и синергия в сложных системах: монография / Э. В. Кондратьев, Ю. П. Адлер. Пенза : ПГУАС, 2021. 188 с. ISBN 978-5-9282-1699-3. EDN JGEWPU.
- [7] Абдокова Л. З. Синергетический эффект как результат эффективного управления // Фундаментальные исследования. 2016. № 10-3. С. 581–584. EDN WYQSOZ.
- [8] Стуглев А. А. Синергия в макроэкономической системе брендинга страны: теоретический аспект // Бизнес. Образование. Право. 2023. № 4 (65). С. 171–179. DOI 10.25683/VOLBI.2023.65.849. EDN DSTPHM.
- [9] Абузярова М. И. Экосистемный подход к развитию креативных кластеров // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Том 13. № 6. С. 1759–1770. DOI 10.18334/ep.13.6.118422. EDN CCKGCK.
- [10] Рущицкая О. А., Куликова Е. С., Кружкова Т. И., Батракова С. И., Крохалев А. А. Синергия между устойчивым развитием и маркетинговыми практиками в агропромышленном комплексе // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 4А. С. 457–465. EDN AUFQWH.
- [11] Гулевич М. О., Дружкова А. И., Блинецов А. С., Острожников А. А., Кан Н. А. Синергия цифровых и традиционных маркетинговых практик в академических институтах: новые горизонты и результативность // Евразийский юридический журнал. 2023. № 12 (187). С. 433–435. EDN NRHNY.
- [12] Дурдыева Л. Синергия технологий: как нелинейные инновации переформируют мировую экономику // Матрица научного познания. 2024. № 4-1. С. 307–309. EDN NTREBG.
- [13] Овчинников Я. А., Лызов Д. К., Дилаваров Р. М. Повышение эффективности научных исследований в области строительства с помощью применения эффекта синергии методов организации индивидуальной и коллективной научной деятельности исследователей // Современные технологии в строительстве. Теория и практика. 2024. Т. 1. С. 456–459. EDN JOABIS.
- [14] Кемпбэл Э., Саммерс Лач К. Стратегический синергизм. 2-е изд. СПб.: Питер, 2004. 416 с. ISBN 5-94723-127-1.
- [15] Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер-Ком, 1999. 416 с. ISBN 5-314-00105-5.
- [16] Портер М. Е. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Паблишер, 2019. 945 с. ISBN 978-5-9614-2958-9.
- [17] Moore, J. F. (1996) *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*. New York: Harper Business.
- [18] Tolstykh T., Lapygin Y., Gamidullaeva L., Shmeleva N. Regional development in Russia: An ecosystem approach to territorial sustainability assessment // Sustainability (Switzerland). 2020. 12 (16). 6424. DOI 10.3390/su12166424. EDN MKOCGL.
- [19] Андрухова О. В. Важнейшие аспекты развития экосистемного подхода в бизнесе // Проблемы современной экономики. 2023. № 2 (86). С. 85–92. EDN UAKFRU.
- [20] Adner R. Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy // *Journal of Management*. 2017. Vol. 43 (1). P. 39–58. DOI <http://doi.org/10.1177/0149206316678451>.
- [21] Andreoni A. (2018) *The Architecture and Dynamics of Industrial Ecosystems: Diversification and Innovative Industrial Renewal in Emilia Romagna*. Cambridge Journal of Economic. 42 (6), pp. 1613–1642. <https://doi.org/10.1093/cje/bey037>.
- [22] Лапыгин Д. Ю. Стратегия региона: концепция построения системы инструментов (монография). Владимир: Издательство Владимирского филиала РАНХиГС, 2015. 107 с. ISBN 978-5-906051-92-9.
- [23] Лапыгин Ю. Н., Глебов Г. Е. Образовательная экосистема аспирантуры // Муниципалитет: экономика и управление. 2023. № 4. С. 22–32. DOI 10.22394/2304-3385-2023-4-22-32. EDN RLCNYK.

REFERENCES

- [1] Lapygin, Yu. N. (2017) *Theory of Organizations: a tutorial*. Moscow, Publ. Infra-M, 324 p. ISBN 978-5-16-012296-0.
- [2] Efimochkina, N. B., Myasnikova, O. Yu. (2022) Conceptualization of synergy in the management system of modern organizations. *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 3, pp. 80–96. <https://doi.org/10.28995/2782-2222-2022-3-80-96>. <https://elibrary.ru/mbkqjj>.
- [3] Weston, J. F., Weaver, S. C. (2001) *Mergers & Acquisitions*. New York, McGraw Hill.
- [4] Ivanov, D. A. (2020) *Synergy as a tool of modern management aimed at increasing the company's value*. Saint Petersburg, 190 p.

- [5] Katov, V. V. (2023) The role of self-organization and synergy in integrated systems. *Uchenye zapiski*, no. 2 (46), pp. 52–57. <https://elibrary.ru/ybckqg>.
- [6] Kondratiev, E. V. (2021) Management and synergy in complex systems. Penza, PSUAS, 188 p. ISBN 978-5-9282-1699-3. <https://elibrary.ru/jgewpy>.
- [7] Abdokova, L. Z. (2016) Synergistic effect how the result of effective management. *Fundamental research*, no. 10-3, pp. 581–584. <https://elibrary.ru/wyqsoz>.
- [8] Stuglev, A. A. (2023) A synergy in the macroecosystem of branding the nation: theoretical aspect. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law*, no. 4 (65), pp. 171–179. <https://doi.org/10.25683/VOL-BI.2023.65.849>. <https://elibrary.ru/dstphm>.
- [9] Abuzyarova, M. I. (2023) Ecosystem approach to the development of creative clusters. *Ekonomika, predprinimatelstvo i pravo*, 13 (6), pp. 1759–1770. <https://doi.org/10.18334/epr.13.6.118422>. <https://elibrary.ru/cckgck>.
- [10] Rushitskaya, O. A., Kulikova, E. S., Kruzhkova, T. I., Batrakova, S. I., Krokhaev, A. A. (2024) Synergy between sustainable development and marketing practices in the agricultural complex. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow]*, 14 (4A), pp. 457–465. <https://elibrary.ru/aufqwh>.
- [11] Gulevich, M. O., Druzhkova, A. I., Bliznetsov, A. S., Ostrozhnikov, A. A., Kan, N. A. (2023) Synergy of digital and traditional marketing practices in academic institutions: new horizons and effectiveness. *Eurasian Law Journal*, no. 12 (187), pp. 433–435. <https://elibrary.ru/nrihyi>.
- [12] Durdyeva, L. (2024) Synergy of technologies: how non-linear innovations reform the world economy. *Matrica nauchnogo poznanija*, no. 4-1, pp. 307–309. <https://elibrary.ru/ntrebg>.
- [13] Ovchinnikov, Ya. A., Lyzov, D. K., Dilavarov, R. M. (2024) Improving the effectiveness of scientific research in the field of construction by applying the synergy effect of methods for organizing individual and collective scientific activities of researchers. *Modern Technologies in Construction. Theory and Practice*, vol. 1, pp. 456–459. <https://elibrary.ru/joabis>.
- [14] Campbell, E., Summers Lachs K. (2004) Strategic Synergy. Saint Petersburg, Piter, 416 p. ISBN 5-94723-127-1.
- [15] Ansoff, I. (1999) New Corporate Strategy. Saint Petersburg, Piter Kom, 416 p. ISBN 5-314-00105-5.
- [16] Porter, M. E. (2019) Competitive Advantage: How to Achieve High Results and Ensure Their Sustainability. Moscow, Alpina Publisher, 945 p. ISBN 978-5-9614-2958-9.
- [17] Moore, J. F. (1996) The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems. New York, Harper Business.
- [18] Tolstykh, T., Lapygin, Y., Gamidullaeva, L., Shmeleva, N. (2020) Regional development in Russia: An ecosystem approach to territorial sustainability assessment. *Sustainability*, 12 (16), 6424. <http://doi.org/10.3390/su12166424>. <https://elibrary.ru/mkocgl>.
- [19] Andrukova, O. V. (2023) The most significant aspects of developing an eco-system approach in business (Russia, Ukhta). *Problems of modern economics*, no. 2 (86), pp. 85–92. <https://elibrary.ru/uakfru>.
- [20] Adner, R. (2017) Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, 43 (1), pp. 39–58. <http://doi.org/10.1177/0149206316678451>.
- [21] Andreoni, A. (2018) The Architecture and Dynamics of Industrial Ecosystems: Diversification and Innovative Industrial Renewal in Emilia Romagna. *Cambridge Journal of Economic*, 42 (6), pp. 1613–1642. <https://doi.org/10.1093/cje/bey037>.
- [22] Lapygin, D. Yu. (2015) Regional strategy: concept of building a system of tools. Vladimir, Publ. Vladimir branch of RANEPa, 107 p. ISBN 978-5-906051-92-9.
- [23] Lapygin, Yu. N., Glebov, G. E. (2023) Educational ecosystem of graduate courses. *Municipality: Economics and Management*, (4), pp. 22–32. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2023-4-22-32>. <https://elibrary.ru/rlcnyk>.

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

HR-СЛУЖБА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ НА СОВРЕМЕННОМ ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

С. В. Коптякова¹, В. М. Гафурова¹, Я. М. Захарова¹¹ Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова (Магнитогорск, Россия)

АННОТАЦИЯ

Введение. В статье представлены результаты анализа персонала промышленного предприятия. На основании анализа выявлены проблемы в управлении персоналом организации, на решение которых должна быть направлена деятельность HR-службы.

В условиях рыночной экономики грамотное управление персоналом позволяет повысить производительность труда, улучшить экономические показатели предприятия, а также создать положительный имидж компании. Поэтому проблема эффективного управления персоналом является актуальной для всех участников рынка, в том числе для промышленных предприятий.

Материалы и методы. Теоретическую и методологическую основу исследования составили фундаментальные положения социологии, менеджмента и экономики труда, а также принципы системного и функционального анализа. Эмпирической базой исследования выступили данные официальных документов, статистики и корпоративных отчетов о деятельности организации, результаты анкетирования работников предприятия. Исследование проводилось на одном из предприятий Группы компаний ПАО «ММК». Для проведения исследования были использованы следующие методы: общенаучные (наблюдение, анализ, синтез), экономико-статистические, методы обработки полученных данных, аналитический опрос и другие. Научная новизна исследования заключается в теоретико-методологическом обосновании значимости, роли и функций HR-службы в условиях современного производства, а также в том, что в результате исследования был разработан комплекс мер, направленных на повышение эффективности деятельности HR-службы в области найма и сохранения персонала.

Результаты. Проведено исследование персонала предприятия Группы компаний ПАО «ММК». Исходя из результатов исследования, можно сделать вывод о том, что основные проблемы исследуемого предприятия, связанные с человеческими ресурсами, – это высокий уровень текучести кадров и нехватка персонала на определенные рабочие профессии. В статье предлагаются меры, направленные на решение данных проблем. Практическая значимость заключается в том, что результаты исследования могут быть применены на практике в процессе управления персоналом промышленного предприятия.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

HR-служба, персонал, управление персоналом, кадровая политика.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Коптякова С. В., Гафурова В. М., Захарова Я. М. HR-служба и управление персоналом на современном промышленном предприятии // Муниципалитет: экономика и управление. 2025. № 2. С. 68–81. EDN HPXXJS.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Коптякова Светлана Владимировна – кандидат педагогических наук; Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова, (Россия, 455000, г. Магнитогорск, пр. Ленина, 38) – *доцент кафедры менеджмента и государственного управления Института экономики и управления*; svetlana.cop@yandex.ru. SPIN 4927-7173, ORCID 0000-0002-7296-1500.

© Коптякова С. В., Гафурова В. М., Захарова Я. М., 2025

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



Гафурова Василия Минсалиховна – кандидат исторических наук; Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова (Россия, 455000, г. Магнитогорск, пр. Ленина, 38) – *доцент кафедры менеджмента и государственного управления Института экономики и управления*; gvm_65@mail.ru. SPIN 4240-7970, ORCID 0000-0002-8778-9133.

Захарова Яна Михайловна – Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова (Россия, 455000, г. Магнитогорск, пр. Ленина, 38) – *ассистент кафедры права и культурологии Института экономики и управления*; yana_zakharova_2000@bk.ru. SPIN 2738-4567, ORCID 0000-0003-0498-3051.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила: 21.02.2025; рецензия получена: 27.04.2025; принята к публикации: 30.05.2025.

SCIENTIFIC ARTICLE

HR SERVICE AND HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN A MODERN ENTERPRISE

S. V. Koptyakova¹, V. M. Gafurova¹, Y. M. Zakharova¹

¹Nosov Magnitogorsk State Technical University (Magnitogorsk, Russia)

ABSTRACT

Introduction. The article presents the results of the personnel analysis of an industrial enterprise. Based on the analysis, the problems in the organization's personnel management were identified, the solution of which should be the focus of the HR service.

In a market economy, competent personnel management allows increasing labor productivity, improving the economic performance of an enterprise, and creating a positive image of the company. Therefore, the problem of effective personnel management is relevant for all market participants, including industrial enterprises.

Materials and Methods. The study was conducted at one of the enterprises of the PJSC MMK group of companies. The following methods were used to conduct the study: general scientific methods (observation, analysis, synthesis), economic and statistical methods, methods of the obtained data processing, an analytical survey, and others. The scientific novelty of the study lies in the theoretical and methodological substantiation of the importance, role and functions of the HR service in the context of modern production, as well as in the fact that as a result of the study, a set of measures has been developed aimed at improving the efficiency of the HR service in the field of recruitment and retention of personnel.

Results. A study of the personnel of an enterprise of the PJSC MMK group of companies has been conducted. Based on the results of the study, it can be concluded that the main problems of the enterprise under study related to human resources are a high level of staff turnover and a shortage of personnel for certain blue-collar jobs. The article proposes measures aimed at solving these problems. The practical significance lies in the fact that the results of the study can be applied in practice in the process of personnel management of an industrial enterprise. The theoretical and methodological basis of the study was the fundamental provisions of sociology, management and labor economics, as well as the principles of system and functional analysis. The empirical basis of the study was the data from official documents, statistics and corporate reports on the activities of the organization, the results of a survey of the enterprise's employees.

KEYWORDS

HR service, personnel, personnel management, personnel policy.

FOR CITATION

Koptyakova, S. V., Gafurova, V. M., Zakharova, Ya. M. (2025) HR service and personnel management in a modern industrial enterprise. *Municipality: Economics and Management*, (2), 68–81. <https://elibrary.ru/hpxxjs>.

AUTHORS' INFORMATION

Svetlana V. Koptyakova – Candidate of pedagogics; Nosov Magnitogorsk State Technical University (Russia, 455000, Magnitogorsk, Lenin Ave., 38) – *Associate Professor of the Department of State and Municipal Management and Personnel Management, Economy and Management Department*; svetlana.cop@yandex.ru. SPIN 4927-7173, ORCID 0000-0002-7296-1500.

Vasilya M. Gafurova – Candidate of Historical Sciences; Nosov Magnitogorsk State Technical University (Russia, 455000, Magnitogorsk, Lenin Ave., 38) – *Associate Professor of the Department of State and Municipal Management and Personnel Management, Economy and Management Department*; gvm_65@mail.ru. SPIN 4240-7970, ORCID 0000-0002-8778-9133.

Yana M. Zakharova – Nosov Magnitogorsk State Technical University, (Russia, 455000, Magnitogorsk, Lenin Ave., 38) – *Assistant Department of Law and Cultural Studies, Economy and Management Department*; yana_zakharova_2000@bk.ru. SPIN 2738-4567, ORCID 0000-0003-0498-3051.

The authors declare that they have no conflict of interests.

The article was submitted: 21.02.2025; reviewed: 27.04.2025; accepted for publication: 30.05.2025.

Введение

В настоящий момент конкурентные преимущества организации определяются не только техническими достижениями и распределением производственных мощностей, но и наличием грамотных кадровых специалистов, способных находить и удерживать высококвалифицированных сотрудников; принимать своевременные и оптимальные решения в области управления персоналом. От того, насколько хорошо отлажены процессы найма и управления персоналом, в значительной степени зависит успех современного предприятия. Деятельность по управлению персоналом выступает одним из основных элементов организационной стратегии и должна помогать организации в достижении ее ключевых целей.

Хотя функции управления персоналом могут брать на себя и другие подразделения и отдельные должностные лица (например, в организации, относящейся к малому бизнесу), на крупных предприятиях за управление персоналом обычно отвечает специально созданное подразделение (HR-служба, отдел кадров и так далее) [1].

Сегодня в России в подразделениях по управлению персоналом трудится более полумиллиона сотрудников. В среднем же в развитых странах на 1000 работающих сотрудников приходится 10–15 работников кадровых служб, при этом в последние годы наблюдается тенденция к росту численности сотрудников служб управления персоналом, что обусловлено непрерывным ростом требований к качеству рабочей силы и необходимостью совершенствования методов управления человеческими ресурсами [2–5].

Ценность человеческих ресурсов обусловила возрастание роли отделов персонала в организациях, в связи с чем на новый уровень вышли проблемы формирования, функционирования и оценки эффективности HR-служб [6–8].

Необходимо различать понятия «HR-служба» (иногда «HR-отдел», «отдел персонала») и «отдел кадров». HR-служба контролирует все процессы, связанные с человеческими ресурсами организации (кадровый учёт, оценка, подбор, адаптация, мотивация персонала, урегулирование конфликтов и т. д.), в то время как обязанности кадрового отдела обычно ограничиваются работой с

кадровой документацией [9–13]. Сегодня более функциональная HR-служба в крупных организациях приходит на смену отделу кадров.

В рамках исследования проводился анализ деятельности HR-службы на примере одного из предприятий Группы компаний ПАО «ММК» (далее Предприятие). Группа ПАО «ММК» – производитель полного металлургического цикла, начиная с подготовки железорудного сырья и заканчивая глубокой переработкой черных металлов. Материнское предприятие Группы – ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» – входит в число крупнейших мировых производителей стали и занимает лидирующие позиции среди предприятий черной металлургии России [14]. Помимо материнской компании в Группу ПАО «ММК» входит более 60 обществ, объединённых единой системой управления и контроля. Анализируемое Предприятие является одним из ведущих промышленных предприятий Южного Урала.

В исследовании проведен анализ HR-службы и персонала Предприятия, выявлены проблемы в области управления персоналом, разработаны рекомендации для HR-службы по их устранению.

Материалы и методы

За все процессы, связанные с управлением персоналом, на Предприятии отвечает HR-служба. Структура HR-службы представлена на рисунке 1.

В настоящий момент сотрудниками HR-службы являются 9 человек, включая руководителя. Целью деятельности HR-службы является обеспечение потребности Предприятия в человеческих ресурсах.

В соответствии с установленной целью, можно выделить следующие функции HR-службы:

- управление процессом подбора персонала Предприятия, обеспечение потребностей в квалифицированном персонале;
- обеспечение документационного сопровождения кадровых процессов, соблюдения требований трудового законодательства Российской Федерации при оформлении и расторжении трудовых отношений с работниками, ведение кадрового учета (учета личного состава) на Предприятии;
- организация награждения работников. Подготовка наградных материалов для представления

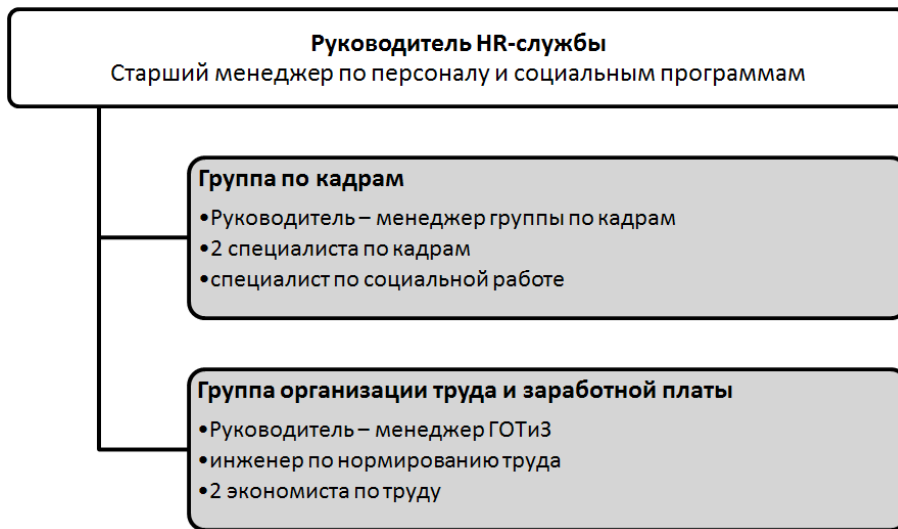


Рисунок 1 – Структура HR-службы
Figure 1 – Structure of the HR service

к награждению государственными, ведомственными и корпоративными наградами;

- управление процессом профессионального обучения и развития работников Предприятия, организация обучения работников аппарата управления с целью обеспечения готовности кадрового ресурса Предприятия к выполнению производственных функций;

- организация проведения медицинских осмотров, вакцинации;

- организация и проведение оценки работников Предприятия, в частности, профессиональной и психофизиологической оценки, оценки результативности труда работников, состояния здоровья, психологического климата в коллективе;

- управление процессом адаптации работников Предприятия, обеспечение эффективной социально-психологической и профессиональной адаптации работников при приеме и переводе;

- формирование и подготовка внутреннего кадрового резерва на руководящие должности Предприятия. Разработка внутренних нормативных актов в области управления персоналом и организационного проектирования в соответствии с отраслевыми методическими рекомендациями, указаниями, стандартами;

- методологическое руководство реализацией кадровой политики на Предприятии. Координация и интеграция всех кадровых процессов.

Как было сказано выше, сотрудники HR-службы отвечают за всю деятельность, связанную с персоналом (от подбора новых сотрудников до организации медосмотров). Такой объем работы делает HR-службу незаменимым отделом, деятельность которого напрямую влияет на эффективность работы компании.

В рамках исследования был проанализирован персонал Предприятия. По результатам исследования, за первую половину 2024 года штат

увеличился на 5 человек (при этом количество женщин уменьшилось на 10, количество мужчин увеличилось на 15, что свидетельствует о высоком уровне текучести кадров). Соотношение мужчин и женщин было и осталось примерно один к одному.

Наглядно изменение численности работников за первую половину 2024 года представлено на рисунке 2.

Распределение персонала по категориям, возрасту, стажу работы и уровню образования представлено на рисунке 3.

Подавляющее большинство сотрудников (более 80%) относится к категории «рабочие». На категории «руководитель» и «специалист» приходится по 8,1% сотрудников (на 01.07.2024). Всего один сотрудник относится к категории «служащий».

Большинство сотрудников (более 75%) относятся к возрастной группе «от 30 до 55 лет». При этом средний возраст сотрудников – 43 года, а количество сотрудников моложе 30 лет составляет только 10%, что свидетельствует о нехватке молодых специалистов. Также стоит отметить, что многие сотрудники приближаются к пенсионному возрасту или уже достигли его.

Как видно из представленной выше диаграммы, более 55% сотрудников имеют стаж работы более 10 лет. Средний стаж работы – 11,6 лет.

Большинство сотрудников (30,5%) имеют среднее профессиональное образование (квалифицированные рабочие). На втором месте по количеству находятся сотрудники с высшим образованием (29,2%), далее идет среднее-общее (13,7%). 7,5% от среднесписочной численности закончили только 9 классов, соответственно, имеют только основное общее образование.

На основании проведенного анализа можно говорить о том, что большую часть среднесписочного персонала Предприятия составляют рабочие.

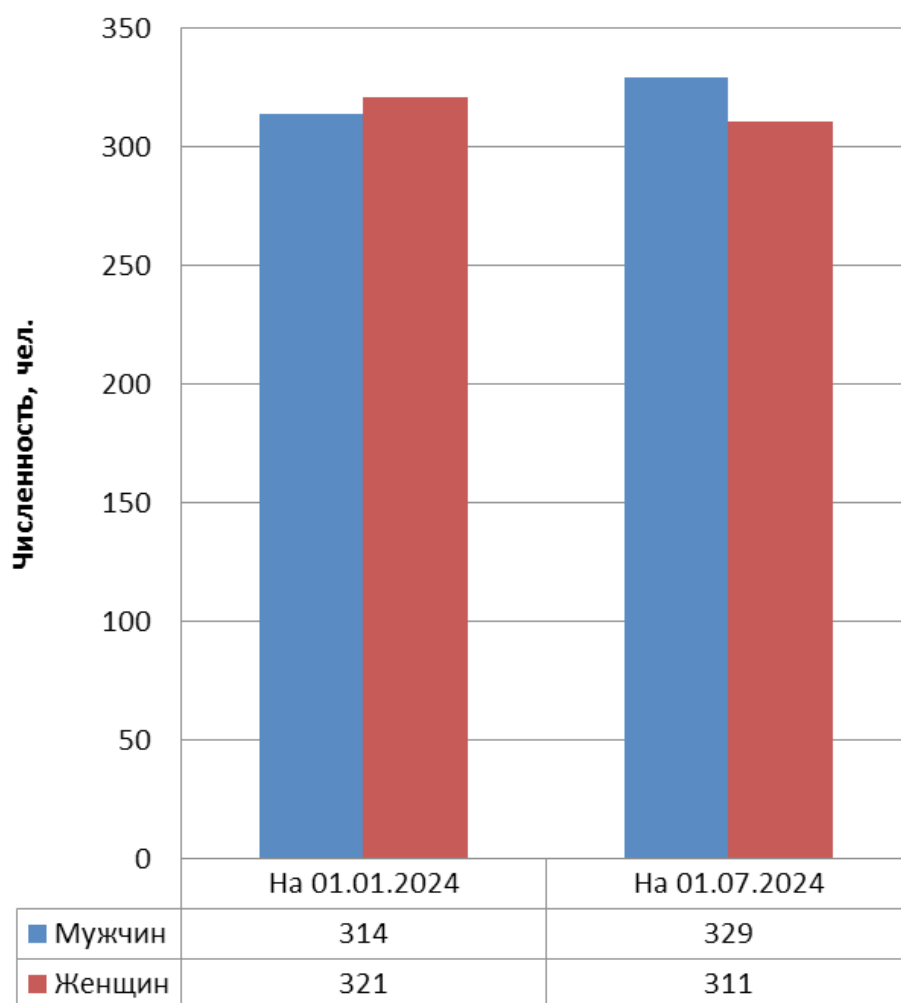
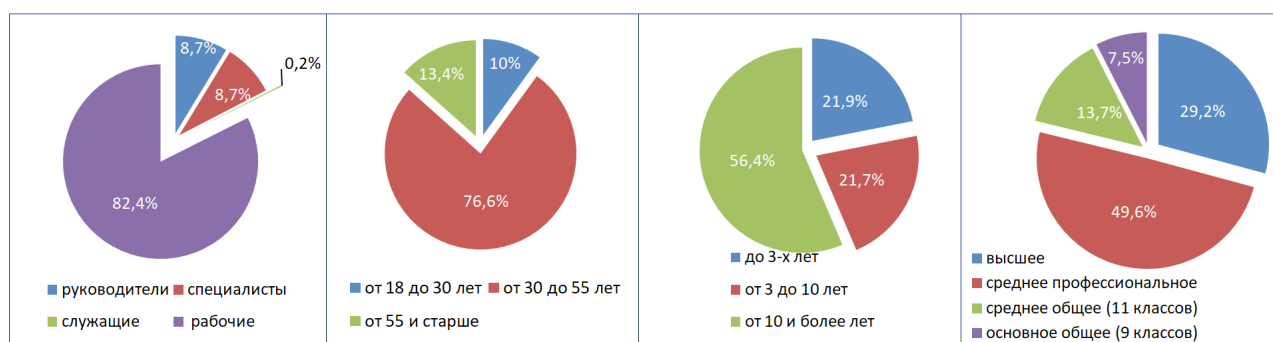


Рисунок 2 – Изменение численности работников за первую половину 2024 года
Figure 2 – Change in the number of employees in the first half of 2024



Анализ персонала ООО «МЦОЗ»



Распределение персонала ООО «МЦОЗ» по категориям

Распределение персонала ООО «МЦОЗ» по возрасту

Распределение персонала ООО «МЦОЗ» по стажу работы

Распределение персонала ООО «МЦОЗ» по уровню образования

Рисунок 3 – Распределение персонала по категориям, возрасту, стажу работы и уровню образования
Figure 3 – Distribution of the staff by category, age, work experience and education level

Количество мужчин и женщин на предприятии примерно одинаково. Подавляющее большинство сотрудников имеет стаж работы более 10 лет.

В качестве проблем, выявленных в результате анализа персонала, можно выделить достаточно высокий средний возраст сотрудников, нехватку квалифицированных молодых специалистов, а также высокий уровень текучести кадров (это видно из изменения среднесписочной численности за первую половину 2024 года).

Деятельность HR-службы должна быть направлена на решение именно этих проблем.

Проблема текучести кадров на предприятии стоит очень остро. В 2023 году HR-служба провела анализ текучести кадров Предприятия.

По результатам анализа текучесть кадров за первые 5 месяцев 2023 года составила 4,1%, что значительно выше аналогичного показателя ПАО «ММК» (1,6%). Сравнение текучести кадров представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Сравнение текучести кадров на Предприятии и в ПАО «ММК»

Table 2 – Comparison of staff turnover at the Enterprise and at PJSC Magnitogorsk Iron and Steel Works

Текучесть кадров				
Период	Анализируемое Предприятие	ПАО «ММК»	Отклонение от ПАО «ММК»	
			Абсолютное значение	%
2021	1,5	1,1	0,4	136,4
2022	3,6	1,6	2,0	225,0
2023	4,1	1,6	2,5	256,2

Как видно из таблицы, уровень текучести кадров Предприятия растет на протяжении трех последних лет.

Подробная характеристика принятых и уволенных работников Предприятия представлена в таблицах 3 и 4.

Таблица 3 – характеристика принятых работников за 2021–2024 годы (первые 6 месяцев 2024 года)

Table 3 – Characteristics of hired employees, for 2021–2024 (first 6 months of 2024)

Состав	2021		2022		2023		За 6 мес. 2024	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
ВСЕГО принято	84	100	37	100	90	100	62	100
Мужчин:	42	50	25	67,6	51	56,7	47	75,8
в т.ч. рабочих:	42	50	24	64,9	51	56,7	46	74,2
Женщин:	42	50	12	32,4	39	43,3	15	24,2
в т.ч. рабочих:	40	47,6	11	29,7	36	40	13	21
По возрасту								
От 18 до 35	27	32,1	13	35,1	33	36,7	17	27,4
От 30 до 55	54	64,3	23	62,2	52	57,8	39	62,9
От 55 и старше	3	3,6	1	2,7	5	5,5	6	9,7
Средний возраст	35,6		34,9		35,9		38,4	
По образованию								
Высшее	12	14,3	9	24,3	11	12,2	5	8,1
Среднее профессиональное (специалисты среднего звена)	11	13,1	12	32,5	13	14,5	10	16,1
Среднее профессиональное (квалифицированные рабочие)	32	38,1	7	18,9	30	33,3	17	27,4
Среднее общее (11 классов)	21	25	7	18,9	14	15,6	14	22,6
Основное общее (9 классов)	8	9,5	2	5,4	21	23,3	16	25,8
начальное общее	0	0	0	0	1	1,1	0	0
Средний уровень образования	12,2		13,1		11,7		11,03	

Таблица 4 – Характеристика уволенных работников за 2021–2024 годы (первые 6 месяцев 2024 года)
Table 4 – characteristics of dismissed employees for 2021–2024 (first 6 months of 2024)

Состав	2021		2022		2023		За 6 мес. 2024	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
ВСЕГО уволено	78	100	62	100	83	100	57	100
Мужчин:	38	48,7	36	58,1	57	69	32	55,4
в т.ч. рабочих:	36	46,2	33	53,2	55	66,7	31	53,6
Женщин:	40	51,3	26	41,9	26	31	25	44,6
в т.ч. рабочих:	38	48,7	21	33,9	25	29,8	22	39,3
По возрасту								
От 18 до 35	23	29,5	7	11,3	22	26,2	8	14,1
От 30 до 55	45	57,7	44	71	50	60,7	41	71,9
От 55 и старше	10	12,8	11	17,7	11	13,1	8	14
Средний возраст	38,1		41,8		38,6		41,3	
По стажу работы								
До 3 лет	41	52,6	23	37,1	45	54,8	26	45,6
От 3 до 10 лет	17	21,8	15	24,2	16	19	9	15,8
От 10 лет и более	20	25,6	24	38,7	22	26,2	22	38,6
Средний стаж	6,2		8,2		6,5		7,9	
По образованию								
Высшее	15	19,2	20	32,3	7	8,3	7	12,3
Среднее профессиональное (специалисты среднего звена)	15	19,2	9	14,5	12	14,3	12	21,1
Среднее профессиональное (квалифицированные рабочие)	25	32,1	21	33,9	33	40,5	22	38,6
Среднее общее (11 классов)	15	19,2	11	17,7	14	16,7	6	10,5
Основное общее (9 классов)	8	10,3	1	1,6	15	17,8	10	17,5
Начальное общее	0	0	0	0	2	2,4	0	0
Средний уровень образования	12,5		13,2		11,6		12,1	

Как видно из таблиц, количество принятых и уволенных сотрудников за последние годы сильно отличается (наглядно представлено на рисунке 4). Практически все ежегодно принимаемые и увольняемые сотрудники относятся к категории «рабочие». Средний возраст принятых работников – около 35 лет (однако за первую половину 2024 года средний возраст принятых работников составил 38,4). Средний возраст уволенных – около 40 лет.

Как видно из диаграммы, наибольшее количество принятых и уволенных сотрудников (и, как следствие, наибольший уровень текучести кадров) наблюдалось в 2023 году. Однако, учитывая,

что в 2024 году анализировались данные только за полгода, а количество принятых и уволенных уже значительно превысило половинные показатели 2023 года, можно предположить, что текучесть в 2024 будет выше, чем в предыдущие периоды.

С целью выявления негативных факторов, которые побуждают сотрудников Предприятия искать другое место работы, увольняющимся сотрудникам было предложено заполнить анкету и ответить на несколько вопросов, что позволило установить основные причины увольнения сотрудников. Причины увольнения, которые указывают работники, представлены в таблице 10 (анализ проводился за 5 месяцев 2023 года).

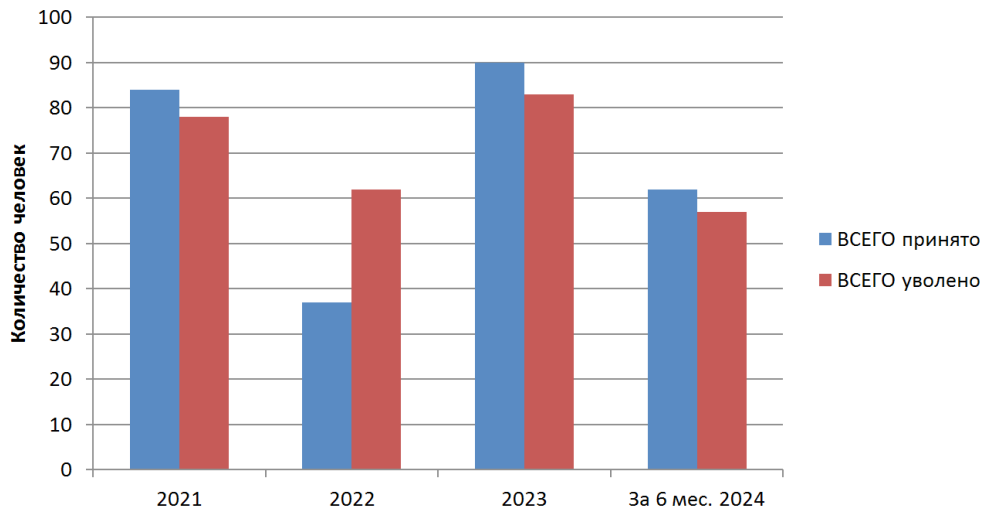


Рисунок 4 – Принятые и уволенные сотрудники за 2021–2024 год (первые 6 месяцев 2024 года)
Figure 4 – Hired and dismissed employees for 2021–2024 (first 6 months of 2024)

Таблица 5 – Отчет об увольнении работников за 5 месяцев 2023 года
Table 5 – Report on the dismissal of employees for 5 months of 2023

Причины увольнения	Всего, чел	В том числе по категориям		
		Руководители	Специалисты	Рабочие
По собственному желанию, в том числе:	35	0	1	34
пенсия по старости	7	0	0	7
неудовлетворенность размером заработной платы	25	0	1	24
в связи с конфликтными отношениями с руководством	1	0	0	1
прочие причины	2	0	1	2

Как видно из таблицы, наиболее популярная причина увольнения – неудовлетворенность заработной платой. Необходимо отметить, что заработная плата на Предприятии на 15–30% ниже, чем у работников аналогичных профессий в ПАО «ММК».

Как было сказано ранее, практически все уволенные сотрудники относятся к категории «рабочие». Основное движение кадров (прием/увольнение) ежегодно происходит по одним и тем же рабочим профессиям: насыпщики цемента, лаборанты, машинисты кранов, кладовщики.

По РСС (руководители, специалисты, служащие) увольнения носят исключительный характер. РСС мотивированы к труду, не хотят менять место работы. Все увольнения связаны с карьерным ростом.

В настоящий момент актуальными вакансиями на Предприятии являются:

- насыпщик цемента;
- машинист экскаватора;
- бункеровщик;
- водитель автомобиля;

- электрогазосварщик;

- слесарь-ремонтник.

Подбор персонала на эти специальности, а также его дальнейшая адаптация является главной задачей HR-службы.

Результаты и рекомендации

В результате исследования были выявлены основные проблемы, с которыми сталкивается HR-служба Предприятия. Это:

- высокий уровень текучести кадров;
- нехватка молодых специалистов;
- нехватка персонала на такие рабочие профессии, как:

- а) насыпщик цемента;
- б) машинист экскаватора;
- в) бункеровщик;
- г) водитель автомобиля;
- д) электрогазосварщик;
- е) слесарь-ремонтник.

Для решения этих проблем специалисты HR-службы должны работать в двух направлениях: поиск, подбор и найм квалифицированного персонала и повышение мотивации

сотрудников, что будет способствовать снижению текучести кадров [15].

Работа по подбору кадров на Предприятии проводится на постоянной основе с использованием следующих инструментов и каналов поиска:

- СМИ (телевидение, радио);
- специализированные информационные ресурсы (hh.ru, Работа России и т.д.);
- работа с Центром занятости города Магнитогорска;
- работа с учебными заведениями города, КЦПК «Персонал», УК ПАО «ММК»;
- телефонные интервью с соискателями;
- информирование работников Предприятия о свободных вакансиях;
- распространение листовок о наборе кадров.

Для привлечения потенциальных работников также предлагается использовать следующие инструменты:

- размещение постоянной рекламы о свободных вакансиях на баннерах и рекламных щитах города;
- разработка маркетинговых мероприятий, направленных на повышение узнаваемости и создание положительного имиджа Предприятия для потенциальных работников (например, создание и размещение в средствах массовой информации видеороликов о Предприятии и его преимуществах; размещение информации на плакатах, буклетах; работа с официальным сайтом Предприятия).

Для привлечения и удержания квалифицированных работников из других городов в 2024 году на Предприятии было принято решение о предоставлении компенсации иногородним работникам расходов по найму жилых помещений. На данную компенсацию могут претендовать работники любых рабочих профессий при условии, что у них (а также у их законных супругов) нет регистрации по месту жительства или жилого помещения в собственности в городе. Стоит отметить, что на данную компенсацию не могут претендовать работники, совершившие административное правонарушение, дисциплинарный проступок или другое неприемлемое действие (хищение имущества, растрата, прогул, явка на работу в нетрезвом виде и т. д.).

Для обеспечения кадрами в долгосрочной перспективе на Предприятии разрабатываются программы профориентации. Профориентационная работа осуществляется по двум направлениям:

- работа с детьми сотрудников Предприятия. Для детей сотрудников проводятся ежегодные экскурсии, приуроченные ко Дню защиты детей. В рамках экскурсии детей знакомят со структурой Предприятия, видами выпускаемой продукции и принципами работы оборудования. После экскурсии для детей организуется чаепитие;
- работа со школьниками и студентами колледжей. Экскурсии для школьников проводятся

в рамках областной программы «Выбор будущей профессии». График экскурсий утверждается отдельно. Экскурсии для студентов колледжей и университета проводятся в рамках ознакомительной программы в начале учебного года.

Помимо поиска и найма квалифицированных работников в задачи HR-службы входит создание условий для максимально эффективного и комфортного внедрения нового сотрудника в трудовой коллектив. Для этого необходимо разрабатывать и постоянно совершенствовать меры по организации адаптации и наставничества.

Основной целью наставничества должно являться создание условий для максимально быстрой адаптации работника на производстве и в коллективе. Задачи наставничества:

- повышение качества подготовки молодых специалистов на рабочем месте;
- усвоение новым сотрудником основ корпоративной культуры, традиций и правил организации;
- усвоение новым сотрудником корпоративных ценностей и установление длительных трудовых отношений;
- развитие профессионально значимых личностных качеств работника, таких как ответственность, настойчивость, осознанность поведения.

Работа наставников должна всячески поощряться и оплачиваться дополнительно. Также предлагается ввести в систему премирования РСС структурных подразделений показатели (бонусы) за закрепление кадров на производстве от 6 месяцев.

Другим важным пунктом, способствующим привлечению и закреплению сотрудников Предприятия, является сокращение времени прохождения медицинского осмотра при приеме на работу.

В среднем кандидат ожидает очередь на медицинскую комиссию при трудоустройстве 7–10 календарных дней. Время прохождения самого осмотра – 2–3 рабочих дня. Таким образом, с момента выдачи направления до приема на работу проходит около двух недель, что по результатам анализа приводит к потере до 30% потенциальных сотрудников. Предоставление кандидатам возможности проходить медицинскую комиссию без очереди в удобных для них поликлиниках города позволит ускорить процесс приема на работу и снизит риск потери потенциальных сотрудников.

Помимо прохождения медкомиссии прием кандидатов на работу замедляют административные барьеры. При приеме нового сотрудника на свободную должность требуется получить согласие управления кадров ПАО «ММК», что также занимает время. Данный процесс необходимо оптимизировать.

Очень важным фактором, способствующим привлечению и закреплению специалистов на

Предприятия, а также улучшению корпоративного имиджа Предприятия, является вступление в профсоюз ПАО «ММК» ГМПР.

До 2024 года Предприятие, в отличие от других Обществ Группы ПАО «ММК», относилось к профсоюзу строителей. С 1 января 2024 года работники Предприятия получили возможность стать полноценными членами профсоюза и частью крупнейшей первичной профсоюзной организации ГМПР.

На официальном сайте ГМПР указаны такие преимущества профсоюза, как:

- эффективно выстроенная система оказания правовой поддержки рабочих, возможность получения грамотной юридической консультации;
- проведение различных спортивных и культурно-массовых мероприятий для членов профсоюза;
- возможность пользования кассой взаимопомощи и мобильным приложением «Мой профсоюз», которые являются актуальными и уникальными ресурсами в действующих экономических условиях;
- бонусы и программы компенсаций членам ГМПР.

Таким образом, вступление в профсоюз ГМПР дает работникам дополнительные социальные гарантии, закрепленные в коллективном договоре, что в свою очередь повышает их мотивацию и лояльность по отношению к компании.

Отдельное внимание также стоит уделить программам привлечения и удержания молодых специалистов. Как было сказано выше, одной из проблем Предприятия является нехватка молодых специалистов, в связи с чем необходимо внедрять программы, направленные на привлечение и удержание работников моложе 35 лет. Современные социологические исследования показывают, что представители данной возрастной группы при поиске работы обращают внимание не только на уровень заработной платы, но и на определенные нематериальные факторы. Так, для представителей молодежи большое значение имеет открытость и социальная ответственность предприятия, возможность раскрыть свой творческий потенциал и реализовать себя [16–18].

Меры, предлагаемые для привлечения квалифицированных молодых специалистов, представлены на рисунке 5.

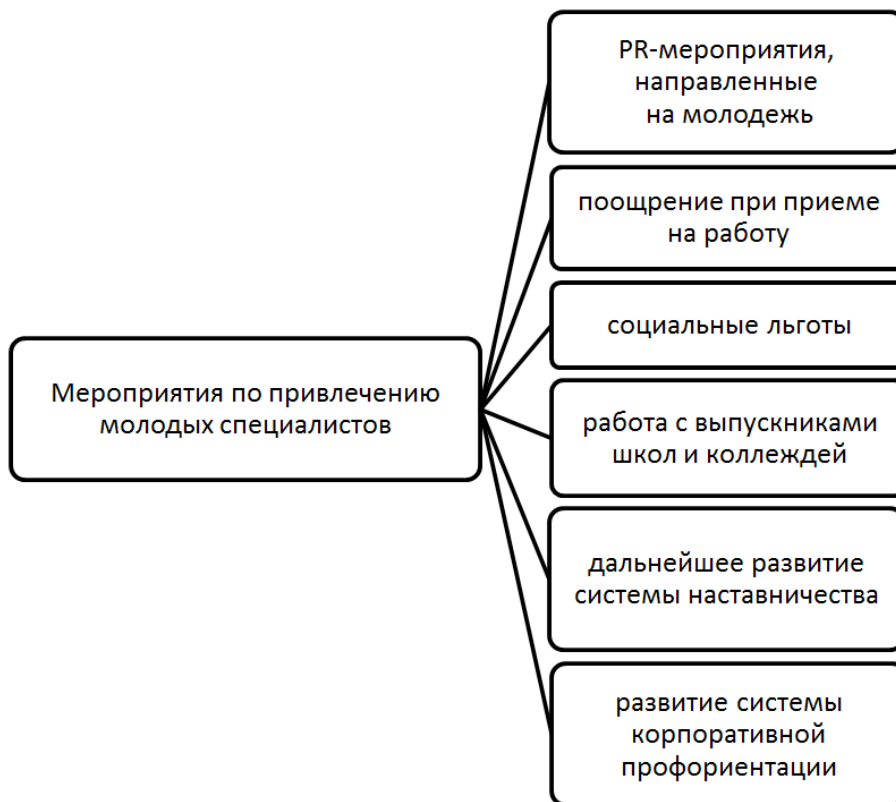


Рисунок 5 – Предложения по привлечению молодых специалистов
 Figure 5 – Suggestions for attracting young professionals

Для привлечения квалифицированных молодых специалистов предлагаются следующие меры:

- разработка и проведение PR-мероприятий для нового поколения работников;

- поощрение (в том числе материальное) сотрудников, впервые заключающих трудовой договор;
- социальные льготы (бонусы) от партнеров предприятия для молодых сотрудников. В

программу можно включить возможность накопления бонусов за активность и вовлеченность работников (например, за волонтерскую деятельность, работу на имидж Группы ПАО «ММК», участие в мероприятиях, важных для компании);

- целевая подготовка выпускников школ и колледжей (получение среднеспециального и высшего образования за счет будущего работодателя) с последующим трудоустройством и закреплением до 5 лет;

- дальнейшее развитие системы наставничества, о которой говорилось выше;

- дальнейшее развитие системы корпоративной профориентации (организация уроков для школьников в течение всего учебного года; разработка и проведение экскурсий, в том числе виртуальных, для школьников и студентов; организация практик и стажировок в компании) [19; 20].

Для снижения уровня текучести и удержания кадров большое значение имеет мотивация персонала. В целях мотивации персонала HR-службой предложены и реализованы следующие мероприятия:

- индексация заработной платы;
- установление доплаты за стаж, от 1 года до 5 лет;

- установление доплат за расширение зоны обслуживания весовщикам и лаборантам;

- увеличение переменной части оплаты труда;

- создание фонда начальника транспортно-отгрузочного цеха для поощрения работников в «высокий» сезон;

- присвоение почетного звания «Трудовая династия».

Дополнительно для повышения мотивации сотрудников предлагается ввести следующие меры:

- применение повышающего коэффициента к переменной части оплаты до конца года при условии выполнения плана производства труда;

- повышение заработной платы на Предприятии до уровня Обществ Группы ПАО «ММК». Данная мера является необходимой, так как сегодня заработная плата на аналогичных профессиях в ПАО «ММК» и других обществах Группы на 15–30% выше, что создает неравные возможности для привлечения персонала. При этом, как показало исследование, именно неудовлетворенность заработной платой является наиболее частой причиной увольнения на Предприятии;

- выделение годового премиального фонда заместителя директора по производству для ежемесячного квартального премирования работников производственных подразделений по результатам труда (по аналогии с Обществами Группы ПАО «ММК»);

- применение доплат за работу неполным штатом (совмещение). Контроль за исполнением

данного предложения должен быть возложен на руководителей структурных подразделений;

- обучение рабочих кадров на дополнительные профессии среднего и высшего профессионального образования за счет средств работодателя;

- удержание ключевых сотрудников через продвижение по карьерной лестнице. Для этого предлагается проводить ротацию РСС производственных подразделений не реже, чем раз в 3 года (по аналогии с обществами Группы ПАО «ММК»);

- поощрение работников, участвующих в конкурсах профессионального мастерства Группы ПАО «ММК» (премирование, вручение сертификатов и т.д.);

- разработка новых профсоюзных мероприятий для работников;

- организация доставки работников до места работы и обратно на служебных автобусах.

Реализация всех вышеперечисленных мер будет способствовать привлечению квалифицированных молодых специалистов, снижению текучести кадров и повышению эффективности работы с персоналом в целом, что и является основной задачей HR-службы Предприятия.

Стоит отметить, что многие из предложенных мер уже внедрены на Предприятии и успели доказать свою эффективность, что свидетельствует об активной работе HR-службы.

Обсуждение

Сотрудники HR-службы на Предприятии отвечают за все процессы, связанные с человеческими ресурсами (от подбора новых специалистов до организации медосмотров). Такой объем работы делает HR-службу незаменимым отделом, деятельность которого напрямую влияет на эффективность работы всего предприятия. Функции HR-службы крайне разнообразны, но напрямую связаны с персоналом. Основной целью деятельности HR-службы является обеспечение потребности Предприятия в человеческих ресурсах.

Анализ персонала показал, что, несмотря на работу HR-службы, Предприятие сталкивается с рядом проблем в области управления человеческими ресурсами. Основные проблемы – это высокий уровень текучести кадров, а также высокий средний возраст сотрудников и нехватка сотрудников конкретных рабочих специальностей. Стоит отметить, что в качестве причин увольнения подавляющее большинство сотрудников указали неудовлетворенность размером заработной платы.

В работе предложен ряд мероприятий, направленных на привлечение молодых квалифицированных сотрудников; повышение узнаваемости и улучшение имиджа Предприятия; удержание

ценных кадров; повышение мотивации работников и их лояльности организации. Предложенные стимулы носят как материальный, так и нематериальный характер.

Реализация предложенных мер будет способствовать повышению эффективности работы с персоналом, что является основной задачей HR-службы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Ganeshan M. K., Vethirajan C. Trends and future of human resource management in the 21 st century // Review of management accounting and business studies. 2022. №1 (2). P. 17–21. DOI 10.38043/revenue.v1i2.3642. EDN BGPKPO.
- [2] Данилова В. Е. Трансформация функций служб управления человеческими ресурсами: факторы влияния и современные тренды // Коммуникации. Общество. Духовность-2023: Материалы XXIII Международной научно-практической конференции, Ухта, 18–19 мая 2023 года. Ухта : Ухтинский государственный технический университет, 2023. С. 275–279. EDN MQXERU.
- [3] Данилюк Е. В., Коптякова С. В. Стратегии инновационного развития управления персоналом в современных экономических условиях / Научная мысль: традиции и инновации: Сборник научных трудов I Всероссийской научно-практической конференции, Магнитогорск, 29–30 мая 2020 года. Магнитогорск : Индивидуальный предприниматель Барышов Дмитрий Андреевич, 2020. С. 299–303. EDN GSVRWC.
- [4] Кирпичникова Е. А. Гафурова В. М. Роль и функции HR-службы в современном производстве // Современная модель управления: проблемы и перспективы: материалы VII Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Магнитогорск, 27–28 октября 2023 года. Магнитогорск : Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова, 2023. С. 106–110. EDN JPMJIX.
- [5] Шамарова Г. М. Особенности управления персоналом в условиях цифровой трансформации // Социально-экономические проблемы и перспективы развития трудовых отношений в инновационной экономике: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Омск, 20 апреля 2023 года / отв. ред. Е. А. Кипервар. Омск : Омский государственный технический университет, 2023. С. 125–128. EDN LBXXDG.
- [6] Чварков В. О., Громова Н. В. Интегрированные системы HR-данных (HRIS) в функции управления персоналом: эволюция развития, подходы к определению, конкурентные преимущества и проблемы современного развития // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2024. Т. 13, № 1. С. 62–68. DOI 10.12737/2305-7807-2024-13-1-62-68. EDN MEEPTY.
- [7] Smith M., Prabhakar G., Nisar T. M., Tseng H. T. Adoption of AI by the HR function in the civil service // Employee Relations. 2025. Vol. 47, No. 1. P. 104–126. DOI 10.1108/er-02-2024-0096. EDN TIBQIN.
- [8] Belyaeva E. A., Lichman A. S. Techniques for human resource management in the enterprise // Гуманитарный научный журнал. 2019. No. 1. P. 195–198. EDN JTQQIL.
- [9] Илларионов Ю. Н. HR в борьбе за конкурентное преимущество в современных условиях // Промышленная политика в Российской Федерации. 2024. № 4-6. С. 21–23. EDN GNBNTG.
- [10] Лыкова О. А., Петрухин А. А. Формирование системы управления HR-службы в организации / Экономика и управление: современные тенденции: сборник статей / главный редактор Н. В. Морозова. Выпуск 4. Чебоксары: Среда, 2019. С. 78–81. EDN XBNRJW.
- [11] Макарова Е. Н., Гончарова Н. А., Хаитова А. И. Траектории цифровизации HR-службы как социально-экономического ингибитора развития организации // Экономика. Информатика. 2023. Т. 50, № 2. С. 276–287. DOI 10.52575/2687-0932-2023-50-2-276-287. EDN IMMTJH.
- [12] Правкина Ю. Р. Организация работы и оценка эффективности современных HR-служб // Актуальные проблемы социально-гуманитарного и научно-технического знания. 2022. № 1 (29). С. 8–18. EDN TRAYAH.
- [13] Прохорова М. П., Шкунова А. А., Седых И. В. Ключевые HR-метрики как инструменты управления человеческими ресурсами // Наука Красноярья. 2024. Т. 13, № 1-2. С. 155–159. EDN JVGMGU.
- [14] Коптякова С. В., Зиновьева Е. Г., Шкурко Н. С. Анализ системы управления персоналом на предприятии ООО «ММК-Информсервис» // Муниципалитет: экономика и управление. 2019. № 2 (27). С. 47–56. EDN QLKGJA.
- [15] Коптякова С. В., Гафурова В. М., Захарова Я. М. Совершенствование управленческого инструментария повышения эффективности использования трудового потенциала на предприятиях нефтедобывающей отрасли // Вопросы управления. 2022. № 4 (77). С. 47–60. DOI 10.22394/2304-3369-2022-4-47-60. EDN MYNWCA.
- [16] Ашурбеков Р. А., Черникова Я. В. Тенденции и проблемы развития человеческих ресурсов: экосистема кадрового подхода // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2023. Т. 12, № 4. С. 18–20. EDN OGNFKH.
- [17] Белогруд И. Н. Повышение роли личности работника в современных социально-экономических условиях / Инновационное развитие науки: фундаментальные и прикладные проблемы. Петрозаводск : Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская И. И.), 2023. С. 184–207. EDN CJWDYI.
- [18] Землянская О. Е., Юрлова А. А. Привлечение персонала в условиях быстрых изменений //

Управление развитием персонала. 2023. № 1. С. 10–16. DOI: 10.36627/2619-144X-2023-1-10-16. EDN QEGNZS.

- [19] Васьков В. С., Коптякова С. В. Корпоративная культура как важный элемент управления персоналом современной организации / Управление персоналом: реалии настоящего и возможности будущего: материалы II Международной научно-практической конференции, Донецк, 23 марта 2023 года. Донецк : Донецкий национальный технический университет, 2023. С. 23–32. EDN OSABYX.
- [20] Коптякова С. В., Гафурова В. М., Захарова Я. М. Нематериальная мотивация как эффективный способ управления персоналом (на примере ЦЛК ПАО «ММК») / Современная модель управления: проблемы и перспективы: материалы VII Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Магнитогорск, 27–28 октября 2023 года. Магнитогорск : Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова, 2023. С. 110–114. EDN CNKDAI.

REFERENCES

- [1] Ganeshan, M.K. Vethirajan, C. (2022) Trends and future of human resource management in the 21st century. *Review of management accounting and business studies*, no. 1 (2), pp. 17–21. <https://doi.org/10.38043/revenue.v1i2.3642>. <https://elibrary.ru/bgpkpo>.
- [2] Danilova, V. E. (2023) Transformation of the functions of human resources management services: factors of influence and modern trends. *Communications. Society. Spirituality - 2023: materials of the XXIII International scientific and practical conference, Ukhta, May 18–19, 2023*. Ukhta, Publ. Ukhta State Technical University, pp. 275–279. <https://elibrary.ru/mqxrer>.
- [3] Danilyuk, E. V., Koptyakova, S. V. (2020) Strategies for innovative development of personnel management in modern economic conditions. *Scientific thought: traditions and innovations: Collection of scientific papers of the I All-Russian scientific and practical conference, Magnitogorsk, May 29–30, 2020*. Magnitogorsk, Publ. Individual entrepreneur Dmitry Andreevich Baryshov, pp. 299–303. <https://elibrary.ru/gsvrwc>.
- [4] Kirpichnikova, E. A., Gafurova, V. M. (2023) The Role and Functions of the HR Service in Modern Production. *Modern Management Model: Problems and Prospects: Proceedings of the VII All-Russian (National) Scientific and Practical Conference, Magnitogorsk, October 27–28, 2023*. Magnitogorsk, Publ. Magnitogorsk State Technical University named after G.I. Nosova, pp. 106–110. <https://elibrary.ru/jpmpjix>.
- [5] Shamarova, G. M. (2023) Features of personnel management in the context of digital transformation. *Socio-economic problems and prospects for the development of labor relations in the innovative economy: Proceedings of the All-Russian scientific and practical conference, Omsk, April 20, 2023*. Omsk, Publ. Omsk State Technical University, pp. 125–128. <https://elibrary.ru/lbxxdg>.
- [6] Chvarkov, V. O., Gromova, N. V. (2024) Integrated HR data systems (HRIS) in the personnel management function: evolution of development, approaches to definition, competitive advantages and problems of modern development. *Personnel and intellectual resources management in Russia*. 13 (1), pp. 62–68. <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2024-13-1-62-68>. <https://elibrary.ru/meeptp>.
- [7] Smith, M., Prabhakar, G., Nisar, T. M., Tseng, H. T. (2025) Adoption of AI by the HR function in the civil service. *Employee Relations*, 47 (1), pp. 104–126. <https://doi.org/10.1108/er-02-2024-0096>. <https://elibrary.ru/tibqin>.
- [8] Belyaeva, E. A., Lichman, A. S. (2019) Techniques for human resource management in the enterprise. *Humanities research journal*, (1), pp. 195–198. <https://elibrary.ru/jtqqil>.
- [9] Illarionov, Yu. N. (2024) HR in the Struggle for Competitive Advantage in Modern Conditions. *Industrial Policy in the Russian Federation*, (4-6), pp. 21–23. <https://elibrary.ru/gnbntg>.
- [10] Lykova, O. A., Petrukhin, A. A. (2019) Formation of the HR service management system in the organization. *Economics and Management: Modern Trends: Collection of articles. Issue 4*. Cheboksary, Publ. Sreda, pp. 78–81. <https://elibrary.ru/xbnrjw>.
- [11] Makarova, E. N., Goncharova, N. A., Khaitova, A. I. (2023) Trajectories of Digitalization of the HR Service as a Socio-Economic Inhibitor of the Organization's Development. *Economics. Information technologies*, 50 (2), pp. 276–287. <https://doi.org/10.52575/2687-0932-2023-50-2-276-287>. <https://elibrary.ru/immtjh>.
- [12] Pravkina, Yu. R. (2022) Organization of work and assessment of the effectiveness of modern HR services. *Actual problems of social and humanitarian and scientific and technical knowledge*, no. 1 (29), pp. 8–18. <https://elibrary.ru/trayah>.
- [13] Prokhorova, M. P., Shkunova, A. A., Sedykh, I. V. (2024) Key HR metrics as human resource management tools. *Science of Krasnoyarsk*, 13 (1-2), pp. 155–159. <https://elibrary.ru/jvgmgu>.
- [14] Koptyakova, S. V., Zinovieva, E. A., Shkurko, N. S. (2019) Analysis of the personnel management system at the enterprise OOO MMK-Informservice. *Municipality: economics and management*, no. 2 (27), pp. 47–56. <https://elibrary.ru/qlkgja>.
- [15] Koptyakova, S. V. Gafurova, V. M., Zakharova, Ya. M. (2022) Improving management tools to increase the efficiency of using labor potential at the oil industry enterprises, *Management Issues*, no. 4 (77), pp. 47–60. <https://doi.org/10.22394/2304-3369-2022-4-47-60>. <https://elibrary.ru/mynwca>.
- [16] Ashurbekov R. A., Chernikova Ya. V. (2023) Trends and problems of human resources development: the ecosystem of the personnel approach. *Personnel and*

- intellectual resources management in Russia*, 12 (4), pp. 18–20. <https://elibrary.ru/ognfkh>.
- [17] Belograd, I. N. (2023) Increasing the role of the employee's personality in modern socio-economic conditions. *Innovative development of science: fundamental and applied problems*. Petrozavodsk, International Center for Scientific Partnership «New Science» (IP Ivanovskaya I.I.), pp. 184–207. <https://elibrary.ru/cjwdyi>.
- [18] Zemlyanskaya, O. E., Yurlova, A. A. (2023) Attracting personnel in the context of rapid change. *Personnel development management*, (1), pp. 10–16. <https://doi.org/10.36627/2619-144X-2023-1-1-10-16>. <https://elibrary.ru/qegnzs>.
- [19] Vaskov, V. S., Koptyakova, S. V. (2023) Corporate culture as an important element of personnel management in a modern organization. *Personnel management: realities of the present and possibilities of the future: materials of the II International scientific and practical conference, Donetsk, March 23, 2023*. Donetsk, Publ. Donetsk National Technical University, pp. 23–32. <https://elibrary.ru/osabyx>.
- [20] Koptyakova, S. V. Gafurova, V. M., Zakharova, Ya. M. (2023) Non-material motivation as an effective way of personnel management (on the example of the Central Control Center of PJSC MMK). *Modern management model: problems and prospects: materials of the VII All-Russian (national) scientific and practical conference, Magnitogorsk, October 27–28, 2023*. Magnitogorsk, Publ. Magnitogorsk State Technical University named after G.I. Nosov, pp. 110–114. <https://elibrary.ru/cnk dai>.

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ С УЧЕТОМ ФАКТОРА ВРЕМЕНИ

С. Ф. Молодецкая¹, Т. Ф. Шитова¹

¹Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Екатеринбург, Россия)

АННОТАЦИЯ

Введение. В современном мире, в условиях неопределенности, инвестиции следует рассматривать сквозь призму временных факторов, таких как стоимость денег во времени, инфляция, изменения в рыночной среде и стратегические цели. Понимание временной динамики инвестиций помогает инвесторам принимать более обоснованные финансовые решения, оптимизировать свою стратегию и минимизировать риски. Фактор неопределенности при вложении инвестиций представляет собой один из ключевых аспектов, влияющих на принятие инвестиционных решений. Неопределенность может возникнуть из различных источников и оказывать значительное влияние на доходность и риск инвестиций. Оценка инвестиционной эффективности хозяйствующего субъекта в условиях неопределенности требует применения комплексного подхода, который будет учитывать разнообразные факторы, включая экономические риски, временные горизонты и динамику изменения внешней среды. В этом случае необходимо разработать методику комплексной оценки инвестиционной привлекательности.

Материалы и методы. Теоретической и методологической базой исследования послужила научная литература, а также научные публикации по вопросам управления и методам оценки инвестиционной деятельности хозяйствующего субъекта, научно-практические статьи по комплексной оценке инвестиционной деятельности. Проведен анализ методов по моделированию инвестиционной эффективности в условиях неопределенности зарубежных авторов (R. Wilson, J. J. Watkins, A. Xo'jamurodov, F. Esanboyev, U. Abidxadjaev, M. Karimov, F. Davletov) и отечественных авторов (А. Ф. Шориков, Е. В. Буценко, Р. С. Хиггинс, М. Раймерс, Д. Д. Буркальцева, О. А. Гук, О. В. Филатова, А. П. Бондарь). Рассмотрены такие методы, как сценарный анализ, метод Монте-Карло, методы нечетко-множественного управления.

Результаты. В результате анализа методов оценки инвестиционной деятельности сделан вывод о том, что совместное использование сценарного анализа, метода Монте-Карло и теории нечетких множеств позволит хозяйствующему субъекту дать комплексное представление о возможных инвестиционных результатах. Эти методы позволят учитывать неопределенности, оценивать риски и принимать более обоснованные решения в условиях динамичного и сложного рынка. Интеграция этих подходов может повысить точность оценки инвестиционной эффективности и увеличить шансы на успешное управление инвестициями. В работе определены критерии оценки уровня инвестиционного потенциала, разработана методика оценки инвестиционной эффективности хозяйствующего субъекта на основе метода прообраза нечеткого множества при бинарном отношении и метода нечетких булевых переменных.

Обсуждение. Статья может быть полезна финансовым аналитикам, менеджерам проектов, стратегическим планировщикам, банкам и кредитным учреждениям, стейкхолдерам, государственным органам, а также консалтинговым компаниям, которые дают консультации своим клиентам по вопросам инвестиций и управления рисками. Предложенная методика поможет всем заинтересованным сторонам принимать более обоснованные решения, минимизировать риски и оптимизировать используемые ресурсы.

© Молодецкая С. Ф., Шитова Т. Ф., 2025

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Множества, теория нечетких множеств, нечеткие множества, арифметические действия, нечеткие отношения, бинарные отношения, метод нечетких булевых переменных, лингвистическая переменная, трапециевидные нечеткие числа, инвестиционная эффективность, хозяйствующий субъект.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Молодецкая С. Ф., Шитова Т. Ф. Методика оценки инвестиционной эффективности хозяйствующего субъекта в условиях неопределенности с учетом фактора времени // Муниципалитет: экономика и управление. 2025. № 2. С. 82–94. EDN OZPYTU.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Молодецкая Светлана Федоровна – Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия, 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66) – *старший преподаватель кафедры математики и информационных технологий управления*; molodezkayasf@mail.ru. SPIN 13466-6649, ORCID 0009-0003-4824-7379.

Шитова Татьяна Федоровна – кандидат социологических наук, доцент; Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия, 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66) – *заведующий кафедрой математики и информационных технологий управления*; shitovatat@yandex.ru. SPIN 8777-1500, ORCID 0000-0002-3613-8541.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила: 27.01.2025; рецензия получена: 28.02.2025; принята к публикации: 15.06.2025.

SCIENTIFIC ARTICLE

ECONOMIC ENTITY INVESTMENT EFFICIENCY METHOD UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY, TAKING INTO ACCOUNT THE TIME FACTOR

S. F. Molodetskaya¹, T. F. Shitova¹

¹Ural Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Yekaterinburg, Russia)

ABSTRACT

Introduction. In modern currently uncertain world, investments should be viewed through the prism of time factors, such as the time value of money, inflation, changes in the market environment and strategic goals. Understanding the time dynamics of investments helps investors make more substantiated financial decisions, optimize their strategy and minimize risks. The uncertainty factor in investing is one of the key aspects affecting investment decisions. Uncertainty can arise from various sources and have a significant impact on the profitability and risk of investments. Assessing the investment efficiency of an economic entity in uncertain conditions requires an integrated approach that will take into account various factors, including economic risks, time horizons and the dynamics of changes in the external environment. In this case, it is necessary to develop a methodology for a comprehensive assessment of investment attractiveness.

Materials and methods. The theoretical and methodological basis of the study was the scientific literature, as well as scientific publications on management issues and methods of assessing the investment activities of an economic entity, scientific and practical articles on a comprehensive assessment of investment activities. An analysis of methods for modeling investment efficiency under uncertainty period by foreign authors (R. Wilson, J. J. Watkins, A. Xo'jamurodov, F. Esanboyev, U. Abidxadjaev, M. Karimov, F. Davletov) and domestic authors (A. F. Shorikov, E. V. Butsenko, R. S. Higgins, M. Reimers, D. D. Burkal'tseva, O. A. Guk, O. V. Filatova, A. P. Bondar) was carried out. Such methods as scenario analysis, the Monte Carlo method, and fuzzy-set control methods were analyzed.

Results. As a result of the analysis of investment activity assessment methods, it was concluded that the combined use of scenario analysis, the Monte Carlo method and the theory of fuzzy sets will allow an economic entity to give a comprehensive idea of possible investment results. These methods will allow taking into account uncertainties, assessing risks and making more informed decisions in a dynamic and complex market. The integration of these approaches can improve the accuracy of investment efficiency assessment and increase the chances of successful investment management. The paper defines the criteria for assessing the level of investment potential, and develops a methodology for assessing the investment efficiency of an economic entity based on the method of the prototype of a fuzzy set with a binary relation and the method of fuzzy Boolean variables.

Discussion. The article may be useful for financial analysts, project managers, strategic planners, banks and credit institutions, stakeholders, government agencies, and consulting companies that provide advice to their clients on investment and risk management. The proposed methodology will help all stakeholders make more informed decisions, minimize risks, and optimize the resources used.

KEYWORDS

Sets, fuzzy set theory, fuzzy sets, arithmetic operations, fuzzy relations, binary relations, fuzzy Boolean variable method, linguistic variable, trapezoidal fuzzy numbers, investment efficiency, business entity.

FOR CITATION

Molodeckaja, S. F., Shitova, T. F. (2025) Economic entity investment efficiency method under conditions of uncertainty, taking into account the time factor. *Municipality: Economics and Management*, (2), 82–94. <https://elibrary.ru/ozpytu>.

AUTHORS' INFORMATION

Svetlana F. Molodeckaja – Ural Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia, 620144, Yekaterinburg, str. 8 Marta, 66) – *Senior Teacher Chairs Mathematics and Information Technology Management*; molodezkayasf@mail.ru. SPIN 13466-6649, ORCID 0009-0003-4824-7379.

Tatiana F. Shitova – Candidate of Social Sciences, Associate Professor; Ural Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia, 620144, Yekaterinburg, str. 8 Marta, 66) – *Head of the Department of Mathematics and Management Information Technology*; shitovatat@yandex.ru. SPIN 8777-1500, ORCID 0000-0002-3613-8541.

The authors declare that they have no conflict of interests.

The article was submitted: 27.01.2025; reviewed: 28.02.2025; accepted for publication: 15.06.2025.

Введение

Капиталовложения являются важнейшим условием развития экономики и финансового рынка любого государства. Благодаря инвестиционным вливаниям, хозяйствующие субъекты могут модернизировать свое производство, реализовывать различные бизнес-идеи, развивать материально-техническую базу, повышать конкурентоспособность продукции и качество оказываемых услуг.

Инвестиционная деятельность является одной из основных составляющих рыночного хозяйствования [1]. Мировой и отечественный опыт показывает, что инвестиционная активность в реальном секторе экономики – один из основных факторов существенных преобразований в экономике.

Уточнение ключевых понятий, связанных с инвестиционной деятельностью, требует предварительного анализа основ и механизмов осуществления инвестиционной деятельности, а также определения основных связей и зависимостей субъективных и объективных факторов, влияющих на инвестиционную деятельность [2].

При определении понятия «инвестиции» необходимо обратить внимание на то, что при вложении капитала должна быть цель. Но это лишь уточнение, т.к. необходимо разграничить понятие инвестиций и таких категорий, как сбережение и потребление. Для сбережения и потребления основной является вложение капитала и его рациональное или эффективное использование.

Инвестиции чаще всего преследуют основную цель – извлечение прибыли. Прибыль – это расчетный показатель деятельности хозяйствующего субъекта, значение которого может меняться в зависимости от различных факторов. Сбережения преследуют цель сохранения и преумножения капитала. Потребление преследует цель – расходование материальных ценностей для удовлетворения определенных потребностей хозяйствующего субъекта. При этом потребление не нацелено на получение какой-либо прибыли.

Не все вложения могут принести финансовый эффект: например, в развитие образования или в социальные проекты, такие как строительство детской площадки или центра для реабилитации

больных. Эти вложения могут принести социальный результат. Социальный результат также может измеряться какими-то показателями – не обязательно количественными, но которые могут быть приведены к таковым – путем ввода, например, соответствующей шкалы значений, определяемых для конкретного проекта экспертным путем. Строительство детской площадки принесет социальный эффект в виде социализации детей, развития интеллекта ребенка, улучшения двигательной активности, познания себя и своих возможностей в окружающем мире.

В отечественной и зарубежной литературе существует множество подходов к определению экономической сущности инвестиций. Теоретические аспекты инвестиционной деятельности нашли свое отражение в теории Дж. Кейнса, Э. Дж. Долана, Д. Е. Линдсей, Пьера Массе и др.

Материалы и методы

Сформулируем понятие «инвестиции». Инвестиции – это использование капитала для реализации конкретного проекта с целью получения полезного эффекта в определенный инвестором период времени.

Принятие решений инвестиционного характера основано на использовании большого комплекса как формализованных, так и неформализованных экономико-математических моделей и методов, связанных с оценкой эффективности инвестиционной деятельности [3].

Выбор наиболее корректных моделей и методов для оценки результатов инвестиционной деятельности позволяет учесть риски и обозначить факторы, в наибольшей степени воздействующие

на процесс инвестиционной деятельности, что в итоге позволяет принять наиболее приемлемое решение [4].

Инвестиционную эффективность можно оценить [5], но любая оценка связана с рисками. А риск, в свою очередь, обусловлен неопределенностью исходной информации. Под неопределенностью следует понимать неполноту или отсутствие исходной информации по инвестиционной деятельности [6].

Для оценки инвестиционной деятельности необходимо разработать экономико-математическую модель, которая будет включать в себя оценку инвестиционных рисков, с учетом неопределенности.

К основным методам, использующим модели рынка и инвестиционных процессов, относятся:

- метод корректировки нормы дисконта;
- метод достоверных эквивалентов (коэффициентов достоверности);
- анализ чувствительности критериев эффективности (чистого дисконтированного дохода (NPV), внутренней нормы доходности (IRR) и др.);
- метод сценариев;
- анализ вероятностных распределений потоков платежей;
- анализ деревьев решений;
- метод Монте-Карло (стохастического имитационного моделирования);
- волновые методы анализа (теория Элиота, экономические циклы Кондратьева, технические индикаторы Вильямса и Ишимому) [7].

Рассмотрим методы оценки инвестиционной деятельности хозяйствующего субъекта в условиях неопределенности (рисунок 1).

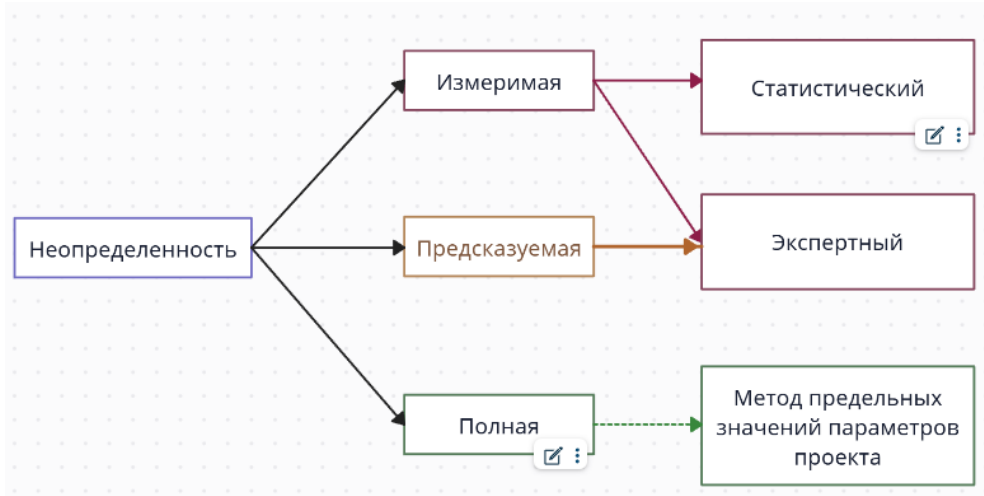


Рисунок 1 – Методы расчетов инвестиционной деятельности¹
Figure 1 – Methods of calculation of investment activities

Измеримая неопределенность позволяет с помощью сценарного подхода методами статистического анализа провести построение

реалистичного, пессимистичного и оптимистичного сценария. Основу входных данных составляет количественная оценка. Оценка измеримой

¹ Составлено авторами.

неопределенности позволяет предусмотреть масштаб негативных последствий и оценить затраты на их предотвращение².

На основе экспертного метода учета неопределенности можно провести оценку предсказуемой неопределенности. Данные носят качественный характер и оцениваются экспертами. При данном подходе невозможно оценить вероятность источников неопределенности и их последствия.

Полная неопределенность возникает тогда, когда невозможно установить все факторы, которые могут повлиять на результат инвестирования, т.е. существует как неопределенность входных данных, так и неопределенность в результатах.

Одним из методов экспертной многокритериальной оценки объектов (процессов), который учитывает наличие неопределенности и рисков, является нечетко-множественное моделирование [8].

Теория нечетких множеств – один из разделов математики, который имеет прикладное свойство. Эта теория связана с описанием качественных характеристик объекта. Например, холодный, дорогой, большой объем, высокая температура, высокий уровень развития и т. д. Такое описание объекта дает более точную характеристику по сравнению с количественным описанием. Основателем теории нечетких множеств является Л. А. Заде (Lotfi A. Zadeh). В 1965 году Л. А. Заде, профессор информатики Калифорнийского Университета в Беркли (Berkeley), ввел в науку понятие нечетких множеств (fuzzy set), давшее название одноименной теории (fuzzy logic) [9]. Основанием для создания новой теории послужил спор профессора со своим другом о том, чья из жен привлекательнее. Согласно истории, к единому мнению они так и не пришли. А это, в свою очередь, вынудило ученого сформулировать концепцию, которая выражает нечеткие понятия типа «привлекательность», в числовой форме.

Благодаря теории нечетких множеств существует возможность формализовать нечеткие знания о состоянии внешней среды хозяйствующего субъекта. Инвестиционная деятельность хозяйствующего субъекта – это то направление деятельности хозяйствующего субъекта, где присутствует предсказуемая и полная неопределенность [10]. Неопределенность внешней среды при инвестиционной деятельности приводит к возникновению множества проблем, которые связаны с принятием решений о дальнейшем развитии хозяйствующего субъекта. Достаточно часто эффективные по расчетам результаты инвестиционной деятельности оказываются нежизнеспособными, в силу того что их успешная реализация зависит от действий различных групп участников, интересы которых

разнонаправленны и характеризуются некоторой степенью неопределенности [11].

Теория нечетких множеств позволяет интерпретировать наблюдения, полученные опытным путем, потому что дает исследователю основания для анализа неоднородных и недостаточных выборок, которые в классической теории вероятности не рассматриваются [12]. Таким образом, неопределенность проходит структуризацию, получая формально описанную границу, отделяющую нашу уверенность от неуверенности, знание от незнания [13]. Подход, основанный на нечеткостях, преодолевает недостатки вероятностного и минимаксного подходов, связанные с учетом неопределенности. Нечеткие знания являются инструментом для принятия инвестиционных решений [14].

Применение аппарата нечетких множеств позволяет не только качественно оценить природу неопределенностей в ходе ведения инвестиционной деятельности хозяйствующего субъекта, но и предоставляет бесконечное множество альтернативных сценариев.

Оценка инвестиционной деятельности хозяйствующего субъекта – это комплексный показатель, который характеризует перспективу развития хозяйствующего субъекта, а также качество управления этой деятельностью [15].

Результаты

Разработаем комплексную модель инвестиционной эффективности хозяйствующего субъекта. Для этого определим основные критерии оценки уровня инвестиционной эффективности хозяйствующего субъекта (рисунок 2).

Оценка инвестиционной эффективности хозяйствующего субъекта будет дана на основе следующих оценок: инвестиционные затраты, уровень инвестиционных рисков [16].

Инвестиционные затраты (ИЗ) (общие капиталовложения) – вложения в основные средства, расходы на нематериальные активы, расходы на внеоборотные активы (пусконаладочные и прочие работы, некапитализируемые затраты, замещение средств основных, увеличение средств оборотных), затраты на ликвидацию, денежные вложения в другие фонды (покупка акций и облигаций, депозиты). Критериями оценки инвестиционных затрат будут являться: вложения в основные средства, расходы на нематериальные активы, расходы на внеоборотные активы, затраты на ликвидацию, денежные вложения в другие фонды.

Инвестиционные риски (ИР). Включают в себя риски: упущенной выгоды, прямых финансовых потерь, снижения уровня доходности.

2 Князева Е. Г., Юзвович Л. И., Луговцов Р. Ю., Фоменко В. В. Финансово-экономические риски // Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2015. 112 с. EDN UWOVNJ.

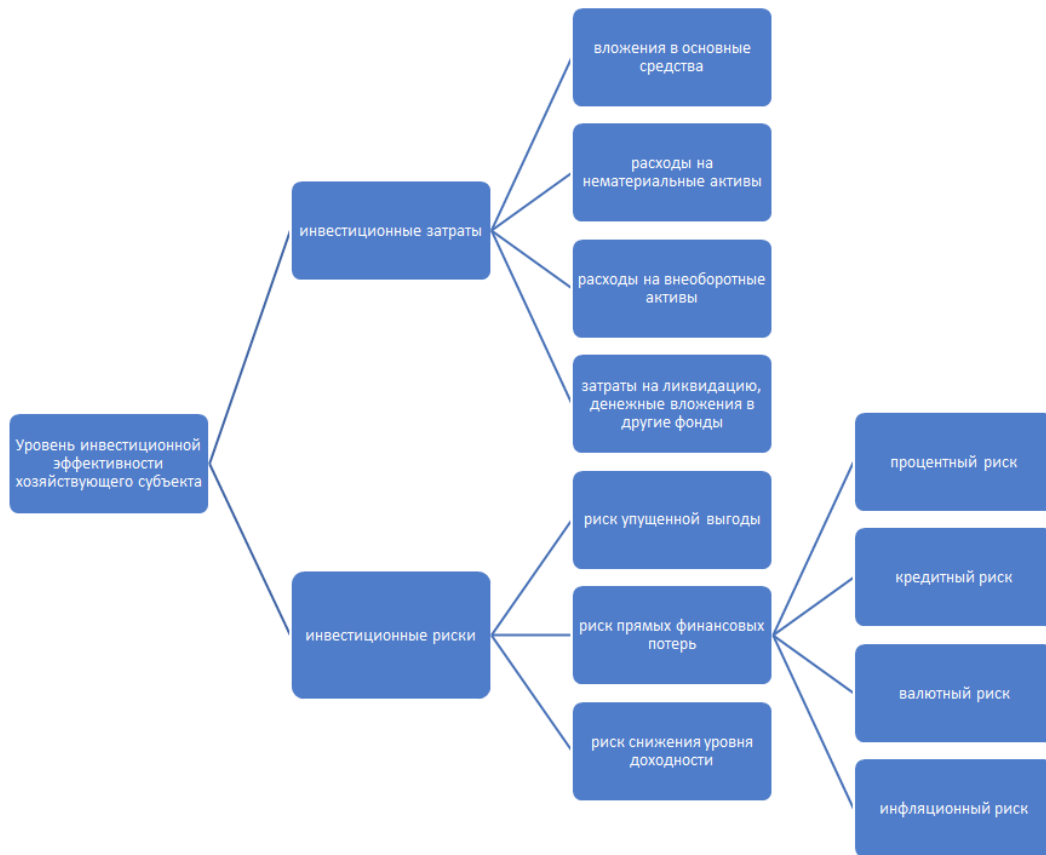


Рисунок 2 – Критерии оценки уровня инвестиционного потенциала хозяйствующего субъекта³
 Figure 2 – Criteria for assessing the level of investment potential of an economic entity

В предложенной модели оценка инвестиционной эффективности будет дана с использованием следующих методов нечетко-множественного подхода:

1) **метод прообраза нечеткого множества при бинарном отношении** – с целью определения причинно-следственных связей возможных и наблюдаемых факторов. В контексте нечетких множеств причинно-следственные связи могут быть представлены как нечеткие отношения. Метод прообраза нечеткого множества при бинарном отношении позволяет вычислить нечеткую реакцию системы на нечеткие управляющие воздействия;

2) **метод нечетких булевых переменных** – с целью определения количественной оценки при нечетких входных данных, нечеткого множества значений. В отличие от классических множеств, где элемент либо принадлежит множеству, либо нет, нечеткие множества позволяют элементам иметь степень принадлежности, выраженную в диапазоне от 0 до 1. Это позволяет более гибко моделировать неопределенности и неточности в данных.

Нечеткое множество определяется при помощи такого обобщенного понятия, как характеристическая функция [17], а также таких понятий, как объединение, пересечение и дополнение множеств, нечеткое отношение, лингвистическая

переменная. Нечеткие отношения и лингвистические переменные в экономике представляют собой важные инструменты для анализа и моделирования сложных систем, где традиционные методы могут оказаться недостаточными. Нечеткие отношения позволяют учитывать неопределенности и вариативность. Например, можно сказать, что «высокий уровень дохода» может варьироваться в зависимости от контекста и восприятия, что делает его нечетким понятием. В экономике нечеткие отношения и лингвистические переменные могут помочь в принятии решений, особенно в условиях неопределенности. Например, при оценке рисков инвестиций можно использовать нечеткие оценки для различных факторов, таких как вероятность успеха или уровень риска.

Алгоритм вычисления

1. Рассчитать оценку истинности экспертного заключения об инвестиционных затратах (g) – метод нечетких булевых переменных.

2. Рассчитать оценку причинно-следственных связей возможных и наблюдаемых факторов об инвестиционных затратах (p) – метод нечеткого множества при бинарном отношении.

3. Дать заключение об инвестиционной эффективности хозяйствующего субъекта на основе матрицы (таблица 1)⁴.

³ Составлено авторами.

⁴ Составлено авторами.

Таблица 1 – Матрица оценки уровня инвестиционной эффективности
Table 1 - Matrix for assessing the level of investment efficiency

Уровень инвестиционной эффективности	Уровень инвестиционных рисков [0..1]		Уровень инвестиционных затрат[0..1]	
Очень низкая (ОН)	[0,8;1]	ПВ	[0;0,25]	ПВ
Низкая (Н)	[0,6;0,79]	В	[0,15;0,45]	В
Средняя (С)	[0,4;0,59]	С	[0,35;0,65]	С
Высокая (В)	[0,2;0,39]	Н	[0,55;0,85]	Н
Предельно высокая (ПВ)	[0;0,19]	ОН	[0,75;1]	ОН

С помощью матрицы семантических названий определить уровень инвестиционной эффективности (таблица 2).

Таблица 2 – Матрица семантических названий по эффективности инвестиций
Table 2 – Matrix of Semantic Names for Investment Efficiency

Риски \ Затраты	[0;0,25]	[0,15;0,45]	[0,35;0,65]	[0,55;0,85]	[0,75;1]
[0,8;1]	ПВ/ПВ=ОН	ПВ/В=Н	ПВ/С=Н	ПВ/Н=С	ПВ/ОН=С
[0,6;0,79]	В/ПВ=ОН	В/В=Н	В/С=С	В/Н=С	В/ОН=С
[0,4;0,59]	С/ПВ=Н	С/В=Н	С/С=С	С/Н=С	С/ОН=В
[0,2;0,39]	Н/ПВ=Н	Н/В=С	Н/С=С	Н/Н=Н	Н/ОН=В
[0;0,19]	ОН/ПВ=С	ОН/В=С	ОН/С=С	ОН/Н=В	ОН/ОН=ПВ

1. Дадим количественную оценку истинности экспертного заключения об инвестиционных затратах.

Введем лингвистическую переменную g – инвестиционные затраты. Лингвистическая переменная – это концепция, используемая в лингвистике и смежных областях для обозначения переменной, которая может принимать различные значения в зависимости от контекста. В отличие от числовых переменных, которые могут быть количественно измерены, лингвистические переменные описывают качественные характеристики, такие как слова, фразы или грамматические структуры⁵.

Универсальным множеством для переменной g является отрезок $[0..1]$, множеством значений для переменной g – терм-множество⁶ [18]:

$$G = \{G_1, G_2, G_3, G_4, G_5\}, \text{ где:}$$

G_1 – предельно высокий уровень инвестиционных затрат;

G_2 – высокий уровень инвестиционных затрат;

G_3 – средний уровень инвестиционных затрат;

G_4 – низкий уровень инвестиционных затрат;
 G_5 – очень низкий уровень инвестиционных затрат.

Определим систему из пяти критериев $X = \{X_1, X_2, X_3, X_4, X_5\}$, где:

X_1 – вложения в основные средства;

X_2 – расходы на нематериальные активы;

X_3 – расходы на внеоборотные активы (пусконаладочные и прочие работы, некапитализируемые затраты, замещение средств основных, увеличение средств оборотных);

X_4 – затраты на ликвидацию;

X_5 – денежные вложения в другие фонды (покупка акций и облигаций, депозиты).

Каждый финансовый показатель – это числовая переменная, которая принимает свои значения на определенном числовом промежутке [19]. Определим этот промежуток как равный одному кварталу.

В таблице 3 приведены данные компании хозяйствующего субъекта за 9 месяцев 2024 года (в тыс. руб.).

⁵ Кобышева Л. К., Назаров Д. М. Основы теории нечетких множеств. Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2011. 192 с. EDN SDQJQR.

⁶ Терм-множество – это совокупность термов, каждый из которых соответствует нечеткому множеству. Каждый термин описывает определенный аспект переменной, который может иметь неопределенность в своем значении (например, «низкий», «средний», «высокий»).

Таблица 3 – Данные по критериям инвестиционной эффективности
Table 3 – Data on criteria of investment efficiency

Критерий X_i	Наименование показателя X_i	№ месяца								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
X_1	вложения в основные средства	13	8	10	6	4	3	3	4	8
X_2	расходы на нематериальные активы	2	4	4	3	1	2	3	5	6
X_3	расходы на внеоборотные активы	3	4	3	1	0,5	2	4	2	1
X_4	затраты на ликвидацию	2	2	2	2	2	2	2	3	3
X_5	денежные вложения в другие фонды	1	3	4	3	2	4	2	1	2

Просуммируем данные поквартально (таблица 4).

Таблица 4 – Данные по кварталам
Table 4 – Quarterly data

Критерий X_i	Наименование показателя X_i	Кварталы 2024 г.		
		1	2	3
X_1	вложения в основные средства	31	13	15
X_2	расходы на нематериальные активы	10	6	14
X_3	расходы на внеоборотные активы	10	3,5	7
X_4	затраты на ликвидацию	6	6	8
X_5	денежные вложения в другие фонды	8	9	5

Проведем нормирование всех показателей, поделив каждый показатель на максимальное значение по каждому из критериев (таблица 5).

Таблица 5 – Нормированные значения
Table 5 – Normalized values

Критерий X_i	Наименование показателя X_i	Нормированное значение (q_i)		
		1	2	3
X_1	вложения в основные средства	1	0,42	0,48
X_2	расходы на нематериальные активы	0,71	0,43	1
X_3	расходы на внеоборотные активы	1	0,35	0,7
X_4	затраты на ликвидацию	0,75	0,75	1
X_5	денежные вложения в другие фонды	0,89	1	0,56

Будем рассматривать каждый терм из множества G как трапециевидные нечеткие числа.

Составим таблицу функции принадлежности каждого терма (таблица 6), используя формулу:

$$\mu(x) = \begin{cases} 0, & \text{если } x \leq a \\ \frac{x - a_1}{a_2 - a_1}, & \text{если } a_1 \leq x \leq a_2 \\ 1, & \text{если } a_2 \leq x \leq a_3 \\ \frac{x - a_4}{a_3 - a_4}, & \text{если } a_3 < x \leq a_4 \\ 0, & \text{если } x > a_4 \end{cases} \quad (2)$$

Таблица 6 – Функция принадлежности термов
Table 6 – Thermal Accessory Function

Терм G_k	Функция принадлежности нечеткого множества G_k
G_5 – предельно высокий уровень инвестиционных затрат $G_5 \in [0; 0,25]$	$\mu_5 = \begin{cases} 1, & \text{если } 0 \leq g \leq 0,15 \\ 10(0,25 - g), & \text{если } 0,15 < g \leq 0,25 \end{cases}$
G_4 – высокий уровень инвестиционных затрат $G_4 \in [0,15; 0,45]$	$\mu_4 = \begin{cases} 1 - 10(0,25 - g), & \text{если } 0,15 < x \leq 0,25 \\ 1, & \text{если } 0,25 < x \leq 0,35 \\ 10(0,45 - g), & \text{если } 0,35 < x \leq 0,45 \end{cases}$
G_3 – средний уровень инвестиционных затрат $G_3 \in [0,35; 0,65]$	$\mu_3 = \begin{cases} 1 - 10(0,45 - g), & \text{если } 0,35 < x \leq 0,45 \\ 1, & \text{если } 0,45 < x \leq 0,55 \\ 10(0,65 - g), & \text{если } 0,55 < x \leq 0,65 \end{cases}$
G_2 – низкий уровень инвестиционных затрат $G_2 \in [0,55; 0,85]$	$\mu_2 = \begin{cases} 1 - 10(0,65 - g), & \text{если } 0,55 < x \leq 0,65 \\ 1, & \text{если } 0,65 < x \leq 0,75 \\ 10(0,85 - g), & \text{если } 0,75 < x \leq 0,85 \end{cases}$
G_1 – очень низкий уровень инвестиционных затрат $G_1 \in [0,75; 1]$	$\mu_1 = \begin{cases} 1 - 10(0,85 - g), & \text{если } 0,75 \leq x \leq 0,85 \\ 1, & \text{если } 0,85 < g \leq 1 \end{cases}$

Введем лингвистическую переменную B_i , которая характеризует каждый из показателей.

- B_{i1} – очень низкий уровень показателя X_i ;
- B_{i2} – низкий уровень показателя X_i ;
- B_{i3} – средний уровень показателя X_i ;

B_{i4} – высокий уровень показателя X_i ;
 B_{i5} – очень высокий уровень показателя X_i ;
Группа экспертов дала оценку каждому финансовому показателю (таблица 7).

Таблица 7 – Экспертные оценки финансовых показателей
Table 7 Expert assessments of financial indicators

Показатель	Терм				
	B_{i1}	B_{i2}	B_{i3}	B_{i4}	B_{i5}
X_1	(0;0;0,05;0,1)	(0,05;0,1;0,2;0,25)	(0,2;0,25;0,35;0,4)	(0,3;0,4;0,5;0,6)	(0,5;0,6;1;1)
X_2	(0;0;0,1;0,2)	(0,1;0,2;0,25;0,3)	(0,25;0,3;0,4;0,5)	(0,4;0,5;0,6;0,7)	(0,6;0,7;1;1)
X_3	(0;0;0,1;0,2)	(0,1;0,2;0,25;0,3)	(0,25;0,3;0,4;0,5)	(0,4;0,5;0,6;0,7)	(0,6;0,7;1;1)
X_4	(0;0;0,1;0,15;0,2)	(0,15;0,2;0,3;0,35)	(0,3;0,35;0,45;0,5)	(0,45;0,5;0,6;0,7)	(0,6;0,7;1;1)
X_5	(0;0;0,1;0,2)	(0,2;0,25;0,25;0,3)	(0,25;0,3;0,35;0,4)	(0,3;0,4;0,5;0,6)	(0,5;0,6;1;1)

К примеру, если нормированное значение показателя X_2 (расходы на нематериальные активы) за второй квартал 2024 года равно 0,43 (см. таблицу 5), то этот показатель может быть оценен как «средний уровень показателя» (B_{23}) или «высокий уровень показателя» (B_{24}).

Перейдем от финансовых показателей к высказываниям об уровне инвестиционных затрат.

Будем считать, что вес каждого показателя одинаковый и рассчитывается по формуле:

$$r = 1/5,$$

где r – вес каждого показателя.

Тогда вес лингвистической переменной (G_i) каждого термина определяется по формуле:

$$p_k = \sum_{k=1}^5 p_k \bar{g}_k \tag{3}$$

где $k = 1, 2, 3, 4, 5$;

\bar{g}_k – середина промежутка, который является носителем термина $G_k \in (a_{k1}, a_{k2})$

Проведем расчеты значений функций принадлежности (таблица 8).

Таблица 8 – Значения функции принадлежности
Table 8 – Meaning of the function of belonging

Показатель	Наблюдаемые значения показателей за три квартала			Уровень показателя (трапециодные числа)	Значения функций принадлежности		
	1	2	3		1 квартал	2 квартал	3 квартал
X_1	1	0,42	0,48	$B_{15}=(0,5;0,6;1;1)$	$\mu_{15}=1$	$\mu_{14}=1$	$\mu_{14}=1$
X_2	0,71	0,43	1	$B_{25}=(0,6;0,7;1;1)$	$\mu_{25}=1$	$\mu_{24}=1$	$\mu_{24}=1$
X_3	1	0,35	0,7	$B_{35}=(0,5;0,7;1;1)$	$\mu_{35}=1$	$\mu_{35}=1$	$\mu_{35}=1$
X_4	0,75	0,75	1	$B_{45}=(0,6;0,7;1;1)$	$\mu_{45}=1$	$\mu_{45}=1$	$\mu_{45}=1$
X_5	0,89	1	0,56	$B_{55}=(0,5;0,6;1;1)$	$\mu_{55}=1$	$\mu_{55}=1$	$\mu_{54}=0,4$ $\mu_{55}=0,6$

Рассчитаем показатели функции принадлежности на основе формулы 2 за третий квартал:

$$\mu_{55}=(0,56-0,5)/(0,6-0,5)=0,6.$$

Вычислим значение функции принадлежности лингвистической (μ) переменной $g =$ «уровень инвестиционных затрат» за первый квартал (таблица 9).

Таблица 9 – Уровень инвестиционных затрат
Table 9 – Level of investment costs

Вес термина p , лингвистической переменной	Терм G_k	Середина промежутка G_k	$g_i=p_i\bar{g}_i$
$p_5=1/5*1=0,2$	$G_5 [0;0,25]$	0,125	0,025
$p_4=1/5*1=0,2$	$G_4 [0,15;0,45]$	0,3	0,06
$p_3=1/5*1=0,2$	$G_3 [0,35;0,65]$	0,5	0,1
$p_2=1/5*1=0,2$	$G_2 [0,55;0,85]$	0,7	0,14
$p_1=1/5*1=0,2$	$G_1 [0,75;1]$	0,0875	0,0175
		$\Sigma=$	0,3425

Найдем значения функции принадлежности $\mu_k(g)$ для $g=0,3425$ по таблице 8: $\mu_k(0,3425)=1$, следовательно, делаем заключение, что уровень инвестиционных затрат высокий.

Аналогичным образом, проводим вычисления относительно второго и третьего квартала и делаем заключение о том, что уровень инвестиционных затрат высокий для трех кварталов.

2. Определим факторы, влияющие на оценку инвестиционных рисков.

Постановка задачи. Возможные управленческие действия и возможные результаты оценивает группа экспертов, которая дала оценку инвестиционным рискам (x_i) и наблюдаемым факторам (y_j). Оценка была дана по шкале [0..1]. Для установления причинно-следственной связи⁷ между возможными факторами, влияющими на оценку инвестиционных рисков (x_i) и наблюдаемыми факторами (y_j) будем использовать прообраз

для выявления и оценки соответствий между нечеткими категориями. В процессах управления прообраз может помочь в принятии решений на основе нечеткой информации, понимать, какие входные параметры оказывают наибольшее влияние на выходные результаты. Использование прообраза может улучшить процесс оптимизации, позволяя принимать более обоснованные решения, основанные на нечеткой информации и неопределенности.

Обозначим возможные факторы (x_i), влияющие на наблюдаемые факторы (y_j):

x_1 – вложения в основные средства;

x_2 – расходы на нематериальные активы.

На выходе наблюдаемыми факторами будут являться:

y_1 – риск упущенной выгоды;

y_2 – риск прямых финансовых потерь;

y_3 – риск снижения уровня доходности.

⁷ Причинно-следственные связи в теории множеств, особенно в контексте нечетких множеств, могут быть рассмотрены через призму нечеткой логики и нечеткой теории множеств.

Группе экспертов задано нечеткое множество, включающее оценки наблюдаемых факторов инвестиционных рисков на основе формулы:

$$B = \{(y_1 | q_1), (y_2 | q_2), (y_3 | q_3)\};$$

$$B = \{(y_1 | 0,9), (y_2 | 0,1), (y_3 | 0,2)\}.$$

Требуется восстановить нечеткое множество $A = \{(x_1 | p_1), (x_2 | p_2)\}$, которое задает влияющие факторы на риски инвестиционной деятельности.

Все A_i и B_j являются нечеткими множествами универсальных множеств $X = \{x_1, x_2\}$ и $Y = \{y_1, y_2, y_3\}$ соответственно. Это множество характеризуется тем, что при применении к нему нечеткого отношения R оно переходит в нечеткое множество B .

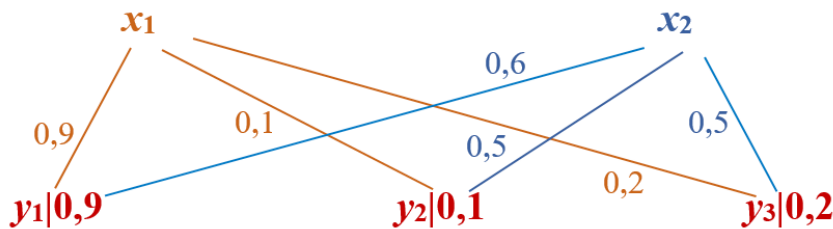


Рисунок 3 – Причинно-следственные связи между элементами x_i и y_j
Figure 3 – Cause and effect relationships between elements x_i and y_j

Между x_i и y_j существуют причинно-следственные связи, которые аналитик задал матрицей:

$$R = \begin{pmatrix} 0,9 & 0,1 & 0,2 \\ 0,6 & 0,5 & 0,5 \end{pmatrix}$$

Отсюда:

$$(0,9; 0,1; 0,2) \blacktriangleright \begin{pmatrix} 0,9 & 0,6 \\ 0,1 & 0,5 \\ 0,2 & 0,5 \end{pmatrix} = (p_1^{\blacktriangleright}, p_2^{\blacktriangleright})$$

Распишем подробно формулу:

$$\Rightarrow \min((0,9 \blacksquare 0,9); (0,1 \blacksquare 0,1); (0,2 \blacksquare 0,2)) = p_1^{\blacktriangleright},$$

$$\Rightarrow \min((0,6 \blacksquare 0,6); (0,5 \blacksquare 0,1); (0,5 \blacksquare 0,2)) = p_2^{\blacktriangleright}$$

Используя вид срезки, проведем расчеты:

$$\Rightarrow \min(1; 1; 1) = p_1^{\blacktriangleright}; \min(1; 0,1; 0,2) = p_2^{\blacktriangleright}$$

Тогда: $p_1^{\blacktriangleright} = 1; p_2^{\blacktriangleright} = 1$

Вычислим \blacktriangleleft -прообраз.

$$(0,9; 0,1; 0,2) \blacktriangleleft \begin{pmatrix} 0,9 & 0,6 \\ 0,1 & 0,5 \\ 0,2 & 0,5 \end{pmatrix} = (p_1^{\blacktriangleleft}, p_2^{\blacktriangleleft})$$

Проведем расчеты:

$$\Rightarrow \min((0,9 \blacksquare 0,9); (0,1 \blacksquare 0,1); (0,2 \blacksquare 0,2)) = p_1^{\blacktriangleleft},$$

$$\Rightarrow \min((0,9 \blacksquare 0,6); (0,1 \blacksquare 0,5); (0,2 \blacksquare 0,5)) = p_2^{\blacktriangleleft}$$

$$\Rightarrow \min(1; 1; 1) = p_1^{\blacktriangleleft}; \min(0,6; 1; 1) = p_2^{\blacktriangleleft}$$

Тогда: $p_1^{\blacktriangleleft} = 1; p_2^{\blacktriangleleft} = 0,6$

При этом возможны следующие связи: $B = A \blacktriangleright R$, $B = A \blacktriangleleft R$ и $B = A \blacktriangleright R$.⁸

Заданы нечеткое отношение R из X в Y и нечеткое множество B универсального множества Y . Требуется найти нечеткое множество A универсального множества X – такое, чтобы $B = A \blacktriangleright R$. Тогда для определения функции принадлежности нечеткого множества A будем иметь формулу $\mu_B(y) = \sup \min(\mu_A(x); \mu_R(x, y))$ [20].

На рисунке 3 указаны численные значения $\mu_R(x_i, y_j)$ показателей причинно-следственных связей между элементами x_i и y_j . Отсутствие на рисунке линии, соединяющей пару элементов x_i и y_j , означает, что число $\mu_R(x_i, y_j) = 0$.

Вычислим \blacktriangleright -прообраз.

$$(0,9; 0,1; 0,2) \blacktriangleright \begin{pmatrix} 0,9 & 0,6 \\ 0,1 & 0,5 \\ 0,2 & 0,5 \end{pmatrix} = (p_1^{\blacktriangleright}, p_2^{\blacktriangleright})$$

Проведем расчеты:

$$\Rightarrow \max(\min((0,9 \blacksquare 0,9); (0,1 \blacksquare 0,1); (0,2 \blacksquare 0,2))) = p_1^{\blacktriangleright},$$

$$\Rightarrow \max(\min((0,9 \blacksquare 0,6); (0,1 \blacksquare 0,5); (0,2 \blacksquare 0,5))) = p_2^{\blacktriangleright}$$

Тогда: $p_1^{\blacktriangleright} = 0,9; p_2^{\blacktriangleright} = 0,6$

Результаты расчетов показывают, что фактор «вложение в основные средства» оказывает наибольшее влияние на инвестиционные риски. Следовательно, необходимо снизить вложения в основные средства.

Выводы

Результаты исследования, проведенного авторами статьи, свидетельствуют о том, что уровень инвестиционной эффективности можно оценить как высокий, т.к. высок уровень инвестиционных затрат и высок риск, в частности по статье «вложение в основные средства». Таким образом, данная методика позволит хозяйствующему субъекту более уверенно принимать инвестиционные решения даже в условиях неопределенности, учитывая фактор времени и риски, связанные с изменениями внешней среды. Важно применять комплексный подход и гибкость в принятии решений, чтобы адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка.

⁸ Ухоботов В. И. Избранные главы теории нечетких множеств. Учебное пособие. Челябинск: Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2011. 245 с. EDN PVAQBL.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Xo'jamurodov A., Esanboyev F. Vaqt Va Samaradorlikni Baholash Asosida Investitsiya Loyihalarini Boshqarish. Iqtisodiy Taraqqiyot va Tahlil. 2024. T. 2. № 9. С. 209–216. DOI 10.60078/2992-877X-2024-vol2-iss9-pp209-216. EDN WHACNO.
- [2] Abidxadjaev U., Karimov M., Davletov F. Davlat mablag'lari ishtirokidagi investitsiya loyihalarini baholash bo'yicha qo'llanma. Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti (MHTI). 2023. T. 72 bet.
- [3] Шориков А. Ф. Сетевое моделирование оптимизации процессов инвестиционного проектирования при наличии нескольких технологий // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. 2016. № 6. С. 926–943. DOI 10.15826/vestnik. 2016.15.6.046. EDN XHYAVJ.
- [4] Буркальцева Д. Д., Гук О. А., Филатова О. В., Бондарь А. П. Направления развития менеджмента инвестиций // Экономика и менеджмент в условиях нелинейной динамики. СПб.: Санкт-Петербургский политех. университет Петра Великого, 2017. С. 615–664. DOI 10.18720/IEP/2017.2/25. EDN YKIFGB.
- [5] Шориков А. Ф., Буценко Е. В. Прогнозирование и оптимизация результата управления инвестиционным проектированием. М.: Ленанд, 2017. 272 с. ISBN 978-5-9710-4771-1. EDN ZESLON.
- [6] Шориков А. Ф., Буценко Е. В. Экспертная система инвестиционного проектирования // Прикладная информатика. 2013. № 5 (47). С. 96–103. EDN RWLBSZ.
- [7] Зулкорнеева П. Р., Гайфуллина Ф. Ш. Оценка экономической эффективности проекта с помощью метода Монте-Карло // Меридиан. 2020. № 8 (42). С. 450–452. EDN EERQIX.
- [8] Ухоботов В. И., Михайлова Е. С. Об одном подходе к сравнению нечетких чисел в задачах принятия решений // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия Математика. Механика. Физика. 2015. Т. 7, выпуск 1. С. 32–37. EDN TGEQZT.
- [9] Назаров Д. М. Нечеткая модель управления скоростью оборотного капитала как имплицитный фактор экономики / XIX Международная конференция по мягким вычислениям и измерениям (SCM'2016). 2016. Т. 2. С. 302–304. EDN WWYQTB.
- [10] Протас Н. Г., Чернышева Я. Д. Оценка риск-профиля инвестора с целью формирования инвестиционного портфеля / Интеллектуальный потенциал Сибири: 31-я Региональная научная студенческая конференция: материалы конференции. Новосибирск, 22–26 мая 2023 года. Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2023. С. 386–390. EDN XPMNME.
- [11] Медынская М. К. Теория нечетких множеств. понятие нечеткого множества / XVIII Международная конференция по мягким вычислениям и измерениям (SCM'2015). 2015. Т. 1. С. 46–48. EDN TVZKGX.
- [12] Киселева И. А., Гаспарян М. С., Карманов М. В., Кузнецов В. И. Методы оценки рисков и принятия решений в инвестиционных проектах в условиях экономической нестабильности // Журнал управления и технологий. 2023. № 1 (23). С. 57–68. EDN TMUNXK.
- [13] Мищенко А. В., Перцева М. А. Оптимизационные модели управления инвестициями при создании нового предприятия с учетом неопределенности и риска // Экономический анализ: теория и практика. 2012. № 47 (302). С. 34–48. EDN PJQQAD.
- [14] Пожарская Г. И., Молодецкая С. Ф. Исследование инвестиционных рисков стартап-проекта методом нечеткого моделирования // Вопросы управления. 2018. № 6 (55). С. 91–97. EDN YUNOAH.
- [15] Споров Д. С. Принципы оценки эффективности инвестиционного проекта и учет рисков при оценке эффективности // Молодой ученый. 2024. № 48 (547). С. 114–116. EDN SEHEHE.
- [16] Кондратьева В. С., Кобышева Е. В. Инвестиции и инвестиционная деятельность: роль, оценка и минимизация рисков // Молодежная наука в XXI веке: традиции, инновации, векторы развития : материалы VII Международной научно-исследовательской конференции, Оренбург, 25–26 апреля 2024 года. Оренбург: Приволжский государственный университет путей сообщения, 2024. С. 410–413. EDN HVSFWR.
- [17] Фот Н. П. Применение методов нечеткой логики при оценке // Законодательная и прикладная метрология. 2022. № 6 (180). С. 20–24. EDN VWGTQC.
- [18] Гарифуллина С. Р., Хабибрахманов Б. И. Функции принадлежности нечетких множеств и их применение в микро-математическом моделировании // Математические методы и модели в исследовании государственных и корпоративных финансов и финансовых рынков: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, Уфа, 10–11 декабря 2015 года. Том 2. Уфа: Азтерна, 2015. С. 183–189. EDN VBNBEJ.
- [19] Гучук В. В. Технологические аспекты формализации процедуры корректировки экспертной кластеризации объектов // Инновационная наука. 2024. №2-2. С. 11–13. EDN HFIQTN.
- [20] Ухоботов В. И., Щичко П. В. Об одном подходе к сравнению нечетких чисел // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Математическое моделирование и программирование. 2011. № 37 (254). С. 54–62. EDN OITVCF.

REFERENCES

- [1] Xo'jamurodov, A., Esanboyev, F. Vaqt (2024) Va Samaradorlikni Baholash Asosida Investitsiya Loyihalarini Boshqarish. Iqtisodiy Taraqqiyot va Tahlil. 2 (9), pp. 209–216. <https://doi.org/10.60078/2992-877X-2024-vol2-iss9-pp209-216>. <https://www.elibrary.ru/whacno>.
- [2] Abidxadjaev, U., Karimov, M., Davletov, F. (2023) Davlat mablag'lari ishtirokidagi investitsiya loyihalarini

- baholash bo'yicha qo'llanma. *Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti (MHTI)*, no. 72, pp. 102–115.
- [3] Shorikov, A. F. (2016) Network modeling of optimization processes of investment projecting in the presence of multiple technologies. *Vestnik UrFU. Seria: Ekonomika i upravlenie*, no. 6, pp. 926–943. <https://doi.org/10.15826/vestnik.2016.15.6.046>. <https://www.elibrary.ru/xhyavj>.
- [4] Burkal'ceva, D. D., Guk, O. A., Filatova, O. V., Bondar', A. P. (2017) Directions of Investment Management Development. *Economics and Management in Nonlinear Dynamics of SPb*. St. Petersburg Polytechnic. University of Peter the Great, pp. 615–664. <https://doi.org/10.18720/IEP/2017.2/25>. <https://www.elibrary.ru/ykifgb>.
- [5] Shorikov, A. F., Bucenko, E. V. (2017) Forecasting and optimization of the result of investment design management. Moscow, Publ. Lenand, 272 p. <https://www.elibrary.ru/zesloh>.
- [6] Shorikov, A. F., Bucenko, E. V. (2013) Expert system of investment design. *Applied Informatics*, no. 5 (47), pp. 96–103. <https://www.elibrary.ru/rwlbsz>.
- [7] Zulkorneeva, P. R., Gajfullina, F. Sh. (2020) Evaluating the cost-effectiveness of the project using the Monte Carlo method. *Meridian*, no. 8 (42), pp. 450–452. <https://www.elibrary.ru/eerqix>.
- [8] Uhobotov, V. I., Mihajlova, E. S. (2015) On one approach to comparing fuzzy numbers in decision-making problems. *Bulletin of the South Ural State University Series "Mathematics. Mechanics. Physics"*, no. 7 (1), pp. 32–37. <https://www.elibrary.ru/tgeqzt>.
- [9] Nazarov, D. M. (2016) Fuzzy Model of Working Capital Speed Management as an Implicit Factor of Economy. *XIX International Conference on Soft Computing and Measurements (SCM'2016)*, no. 2, pp. 302–304. <https://www.elibrary.ru/wvyqtb>.
- [10] Protas, N. G., Chernysheva, Ya. D. (2023) Otsenka risk-profilya investora s tsel'yu formirovaniya investitsionnogo portfelya. *Intellektual'nyy potentsial Sibiri : 31-ya Regional'naya nauchnaya studencheskaya konferentsiya: materialy konferentsii. V 7-mi chastyakh, Novosibirsk, 22–26 maya 2023 g.* Novosibirsk, Publ. Novosibirskiy gosudarstvennyy tekhnicheskiy universitet, pp. 386–390. <https://www.elibrary.ru/xpmnme>.
- [11] Medynskaja, M. K. (2015) The fuzzy set theory. The concept of a fuzzy set. *XVIII International Conference on Soft Calculations and Measurements (SCM'2015)*, no. 1, pp. 46–48. <https://www.elibrary.ru/tvzkgx>.
- [12] Kiseleva, I. A., Gasparyan, M. S., Karmanov, M. V., Kuznetsov, V. I. (2023) Metody otsenki riskov i prinyatiya resheniy v razlichnykh proyektakh v usloviyakh ekonomicheskoy nestabil'nosti. *Zhurnal upravleniya i tekhnologiy*, no. 1 (23), pp. 57–68. <https://www.elibrary.ru/tmunxk>.
- [13] Mishhenko, A. V., Perceva, M. A. (2012) Optimization models of investment management when creating a new enterprise taking into account uncertainty and risk. *Economic analysis: theory and practice*, no. 47 (302), pp. 34–48. <https://www.elibrary.ru/pjqqqad>.
- [14] Pozharskaja, G. I., Molodeckaja, S. F. (2018) Investigating the investment risks of a startup project using fuzzy modeling. *Management issues*, no. 6 (55), pp. 91–97. <https://www.elibrary.ru/yunoah>.
- [15] Sporov, D. S. (2024) Printsipy otsenki effektivnosti investitsionnogo proyekta i uchet riskov pri effektivnosti ekonomiki. *Moloday uchenyy*, no. 48 (547), pp. 114–116. <https://www.elibrary.ru/sekhekhe>.
- [16] Kondrat'yeva, V. S. (2024) Investitsii i investitsionnaya deyatel'nost': rol', tsennost' i minimizatsiya riskov. *Molodezhnaya nauka v XXI veke: traditsii, innovatsii, razvitiye: materialy VII Mezhdunarodnoy nauchno-issledovatel'skoy konferentsii, Orenburg, 25–26 aprelya 2024 goda.* Orenburg, Publ. Privolzhskiy gosudarstvennyy universitet putey svyazi, pp. 410–413. <https://www.elibrary.ru/hvsfwr>.
- [17] Fot, N. P. (2022) Primeneniye metodov nechetkoy logiki pri otritsatel'nom riske. *Zakonodatelnaya i prikladnaya metrologiya*, no. 6 (180), pp. 20–24. <https://www.elibrary.ru/vrgtkk>.
- [18] Garifullina, S. R., Habibrahmanov, B. I. (2015) Functions of belonging of fuzzy sets and their application in economic and mathematical modeling. *Mathematical methods and models in the study of public and corporate finance and financial markets. Collection of materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference, Ufa*, pp. 183–189. <https://www.elibrary.ru/vbmkel>.
- [19] Guchuk, V. V. (2024) Tekhnologicheskiye aspekty formirovaniya protsedur korrektyrovki ekspertnoy klasterizatsii ob'yektov. *Innovatsionnaya nauka*, no. 2 (2), pp. 11–13. <https://www.elibrary.ru/hfiqtn>.
- [20] Uhobotov, V. I., Shhichko, P. V. (2011) About one approach to the comparison of fuzzy numbers. *Bulletin of South Ural State University. Series: Mathematical Modeling and Programming*, no. 37 (254), pp. 54–62. <https://www.elibrary.ru/oitvcf>.

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

ИССЛЕДОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ПОДДЕРЖКИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: ПРЕДПОСЫЛКИ, АНАЛИЗ, ПРЕДЛОЖЕНИЯ

С. Г. Мединцева¹

¹Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Екатеринбург, Россия)

АННОТАЦИЯ

Введение. В статье проводится анализ действующих мер поддержки малого и среднего предпринимательства. Тема является актуальной по причине того, что существующие механизмы поддержки в текущих условиях ведения бизнеса не всегда являются эффективными. Поэтому в работе делается акцент на инструменты государственной и частной поддержки, выявляются факторы, повлиявшие на эффективность этих механизмов. Научная новизна исследования состоит в том, что предложена авторская методика анализа субъектов малого и среднего предпринимательства, а также на основании систематизации имеющихся подходов разработана новая модель инновационных рекомендаций по поддержке бизнеса. В работе приводится также анализ статистик по работе малого и среднего предпринимательства в регионах Крайнего Севера.

Материалы и методы. Включают в себя теоретический обзор подходов авторов к проблеме, а также методы анализа, статистики данных о работе предприятий на Крайнем Севере, метод обобщения. Методология основана на изучении статистических данных Росстата, официальных отчетах о работе малого и среднего бизнеса, а также на основе научных статей и монографий, характеризующих действующие механизмы поддержки. В теоретическом обзоре описываются понятие и сущность малого и среднего предпринимательства, а также изучаются предпосылки к формированию новых подходов.

Результаты и выводы исследования содержат описание текущих проблем в механизмах поддержки предприятий малого и среднего предпринимательства. В качестве главных проблем для таких предприятий в условиях работы Крайнего Севера выделены: ограниченный доступ к финансированию, недостаток информации о рынке, наличие высоких административных барьеров. На основании этого предложен новый подход поддержки, включая налоговые льготы, образовательные программы и консультационные услуги. Выводы содержат идею о том, что сейчас поддержка малого и среднего бизнеса требует комплексного подхода. Такой подход должен включать государственные инициативы, например, активное участие частного сектора. Эффективность предложенных мер поможет адаптироваться и функционировать в новых условиях.

Обсуждение. По итогу исследования описываются дальнейшие перспективы и предложения с точки зрения обновления механизмов поддержки. Речь идет об адаптации подходов к быстро меняющимся условиям рынка и внешним вызовам. С этой целью целесообразно тесное сотрудничество между государственными органами, бизнес-сообществом и научными учреждениями для создания эффективной экосистемы поддержки предпринимательства. Активная роль государственной поддержки на данный момент является главным компонентом для успешного развития предприятий малого и среднего бизнеса. Данный фактор особенно важен для стимулирования экономического прогресса и обеспечения общественного благосостояния в стране и в районах Крайнего Севера, в частности.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Малое и среднее предпринимательство, поддержка, механизм, субъект, государство, проблемы.

© Мединцева С. Г., 2025

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Мединцева С. Г. Исследование механизмов поддержки малого и среднего предпринимательства: предпосылки, анализ, предложения // Муниципалитет: экономика и управление. 2025. № 2. С. 95–104. EDN LRPMEH.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Мединцева Светлана Геннадьевна – Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия, 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66) – *аспирант*; dmsv75@mail.ru. SPIN 3155-1913.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила: 02.02.2025; рецензия получена: 05.04.2025; принята к публикации: 30.05.2025.

SCIENTIFIC ARTICLE

SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE ENTITIES SUPPORTING MECHANISMS RESEARCH: BACKGROUND, ANALYSIS, SUGGESTIONS

S. G. Medintseva¹

¹ Ural Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Yekaterinburg, Russia)

ABSTRACT

Introduction. The article analyzes the current measures to support small and medium-sized businesses. The topic is relevant due to the fact that existing support mechanisms are not always effective in the current business environment. Therefore, the work focuses on public and private support tools, and identifies the factors that influenced the effectiveness of these mechanisms. The scientific novelty of the study lies in the fact that the author's methodology for analyzing small and medium-sized businesses is proposed, and basing on the systematization of existing approaches, a new model of innovative business support recommendations has been developed that will help small and medium-sized businesses in the Far North. The paper also provides an analysis of statistics on the work of small and medium-sized enterprises in the regions of the far North.

Materials and methods. The covered materials include a theoretical overview of the authors' approaches to the problem, as well as methods of analysis, statistics of data on the work of enterprises in the far North, and a method of generalization. The methodology is based on the study of Rosstat institution statistics, official reports on the work of small and medium-sized businesses, as well as on the basis of scientific articles and monographs, characterizing the existing support mechanisms. The theoretical review describes the concept and essence of small and medium-sized enterprises, as well as examines the prerequisites for the formation of new approaches.

Results and conclusions. The research contains a description of current problems in support mechanisms for small and medium-sized enterprises. The main problems in the Far North for such enterprises are: limited access to finance, lack of market information, and high administrative barriers. Basing on this information, a new support approach has been proposed, including tax incentives, educational programs, and consulting services. The conclusions contain the idea that support for small and medium-sized businesses now requires an integrated approach. This approach should include government initiatives, such as the active participation of the private sector. The effectiveness of the proposed measures will help to adapt and function in the new environment.

Discussion. Basing on the results of the study, further prospects and proposals are described in terms of updating support mechanisms. Adapting approaches to rapidly changing market conditions and external challenges are specifically underlined. For this purpose, close cooperation between government agencies, the business community and scientific institutions is advisable to create an effective ecosystem of entrepreneurship support. The active role of government support is the main component for the successful development of small and medium-sized businesses. This factor is especially important for stimulating economic progress and ensuring public welfare in the country and in the Far North particularly.

KEYWORDS

Small and medium-sized enterprises, support, mechanism, subject, state, problems.

FOR CITATION

Medintseva, S. G. (2025) Small and medium enterprise entities mechanisms research: background, analysis, suggestions. *Municipality: Economics and Management*, (2), 95–104. <https://elibrary.ru/lrpmeh>.

AUTHORS' INFORMATION

Svetlana G. Medintseva – Ural Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia, 620144, Yekaterinburg, ul. 8 Marta 66) – *postgraduate student*; dmsv75@mail.ru. SPIN 3155-1913.

The author declares about interests conflict lack.

The article was submitted: 02.02.2025; reviewed: 05.04.2025; accepted for publication: 30.05.2025.

Введение

Актуальность темы обусловлена тем, что на современном этапе развития экономики и рынка государственная политика стала уделять больше внимания развитию малых и средних предприятий (далее МСП), учитывая их стратегическую значимость. МСП демонстрируют адаптивность, успешно осваивая даже самые узкие рыночные сегменты. Стоит сказать, что сейчас четверть трудоспособного населения России занята именно в этом секторе экономики. Малый и средний бизнес выступает основным элементом не только экономического, но и социального развития, как в российском, так и в международном масштабе.

В современных экономических реалиях невозможно представить эффективное функционирование рынка без присутствия небольших компаний. Именно они являются двигателем инновационного прогресса, так как возникают на основе стремления коммерциализировать новые идеи и разработки. В отличие от крупных корпораций, малые предприятия демонстрируют большую гибкость в освоении инноваций [1]. При этом здоровая конкурентная среда формируется во многом благодаря присутствию множества небольших и средних компаний на рынке. Они создают необходимый баланс в экономической структуре, предотвращая монополизацию и способствуя равномерному развитию различных секторов хозяйства. Без этого важного компонента современная рыночная система была бы неполноценной и значительно менее эффективной. Итак, механизмы государственного регулирования представляют собой главный элемент предпринимательских экосистем, особенно в районах Крайнего Севера и арктических территорий [2]. Структура этих экосистем многогранна, так как каждый компонент функционирует автономно и имеет четкие рамки, определяемые уровнем своего развития. Вопросы эффективного государственного содействия МСП в условиях Севера становятся все более значимыми на современном этапе. При этом даже такой важный инструмент, как государственная поддержка, является лишь одним из многих факторов развития предпринимательства в данных регионах.

С теоретической точки зрения, МСП – это бизнес-сегмент, который активно способствует внедрению инноваций, усилению конкурентной среды и обеспечивает существенный вклад в ВВП страны [3]. Мировая практика подтверждает, что именно МСП является основой формирования благосостояния государства, создавая дополнительные возможности трудоустройства для населения и стимулируя экономический рост [4].

По мнению В. В. Алещенко, каждый бизнес-проект является составляющей единого целого, которое называется экономикой страны [5]. По этой причине деятельность предпринимателей поддерживается на уровне государства. О. И. Арланова, Н. З. Зотиков, М. В. Львова считают, что больше всего это касается малого и среднего предпринимательства, так как сюда входят льготные схемы кредитования, налогообложения и прочие привилегии [2].

Исследователь С. Г. Мединцева разработала классификацию существующих моделей государственной поддержки сектора малого и среднего предпринимательства, описав основные черты российской модели поддержки субъектов МСП [6]. Также исследователь подчеркнула роль образовательного механизма для сферы предпринимательства, так как основа научного подхода является важным аспектом профессиональных и квалификационных знаний [6]. На рисунке 1 можно увидеть методы и формы государственной поддержки.

Также стоит сказать, что исследования механизмов государственного контроля над малым бизнесом в международной практике детально представлены в научных работах таких авторов, как А. Morrison, N. Hewitt-Dundas, S. Roper, а также И. Н. Абанина, М. Е. Ордынская и Т. А. Силина.

Важную роль в изучении специфики работы малых и средних предприятий на региональном уровне сыграли отечественные исследователи. В частности, Д. В. Клевцова, А. Е. Яцких, Р. Д. Степанович, И. Н. Домнина, Л. И. Маевская, О. А. Левшукова и Д. П. Захарова глубоко проанализировали вопросы оптимизации деятельности МСП в контексте их вертикальной и горизонтальной интеграции на территории РФ.



Рисунок 1 – Методы и формы государственной поддержки малых и средних предприятий¹
 Figure 1 – Methods and forms of government support for small and medium-sized enterprises

Таким образом, существующие научные труды и исследования подчеркивают необходимость поддержки МСП в условиях Крайнего Севера. Кроме этого, имеющиеся методики не охватывают все аспекты эффективности, что подчеркивает потребность в разработке комплексного подхода, особенно для предприятий Крайнего Севера.

Материалы и методы

В качестве материалов исследования послужили различные статистические источники и статьи, научные работы по теме. Исследование выполнено на основе комплексного анализа источников, включая официальные законодательные документы, научные труды и статьи, посвященные изучаемой тематике, а также данные из опубликованных обзоров, обсуждений, влияющих на малый и средний бизнес. В рамках работы были применены тексты нормативных актов на федеральном, региональном и муниципальном уровнях, в том числе нормативные акты Крайнего Севера, дополненные разъяснениями и комментариями для глубокого понимания предмета. В качестве главных элементов анализа выступали и рассматривались публикации от ведущих отечественных специалистов, касающиеся данной проблематики.

В ходе работы был использован метод анализа с помощью статистики и коэффициентов, систематический обзор и комплексное изучение, а также сравнительный подход. С помощью метода обобщения сделаны выводы по работе. Исследование

опиралось на различные законодательные акты, изданные в России, и доступную информацию из статистических источников. В качестве практического применения с целью наблюдений была выбрана территория районов Крайнего Севера.

Результаты

Согласно данным Федеральной службы государственной статистики, на 10 января 2025 года количество малых и средних предприятий (МСП) достигло отметки в 6 миллионов 588 тысяч 535, что на 3,8% больше, чем ранее. Однако интересно, что виден спад количества юридических лиц – на 1,1%. И это в численном выражении составляет уменьшение на 25 820. В то же время число индивидуальных предпринимателей (ИП) показывает противоположную динамику, увеличившись на 6,6%, или 266 584 [10].

При более детальном рассмотрении статистики по регионам Российской Федерации можно отметить общий тренд на рост МСП. Особенно выделяются среди регионов по темпам прироста: Республика Калмыкия с 38,5%-ным увеличением, Херсонская и Запорожская области с показателями 38,4% и 33,6% соответственно, занимая лидирующие позиции [11].

В процессе анализа информации по функционированию МСП в районах Крайнего Севера, к которым относятся Республика Алтай, Республика Бурятия, Республика Карелия, Республика Коми, Красноярский край, Республика Саха (Якутия), Республика Тыва, Забайкальский

¹ Экономические и социальные показатели районов Крайнего Севера и приравненных к ним местностей. – URL: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13279> (дата обращения: 10.02.2025).

край, Камчатский край и ряд других, можно увидеть их динамику, исходя из результатов

финансовой деятельности предприятий Крайнего Севера (рисунок 2).

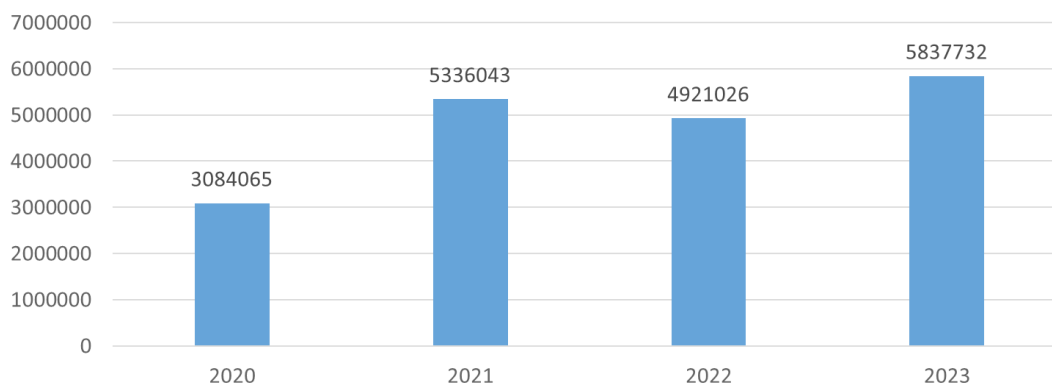


Рисунок 2 – Динамика финансовых результатов МСП Крайнего Севера, 2020–2023 гг., млн руб. [12]
Figure 2 – Dynamics of financial results of SMEs in the Far North, 2020–2023 million rubles

На рисунке 3 можно увидеть число МСП по регионам и областям Крайнего Севера на 2025 год.

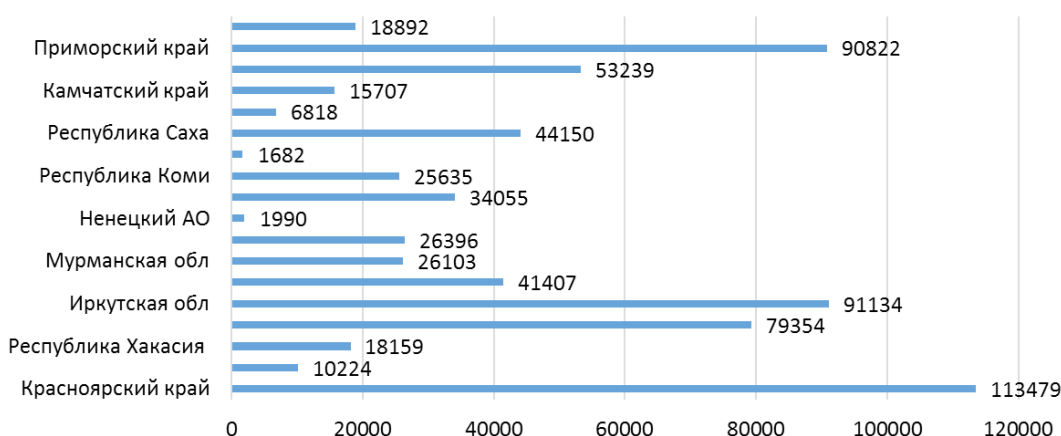


Рисунок 3 – Число МСП по регионам Крайнего Севера на 2025 г. [13]
Figure 3 – Number of SMEs by regions and regions of the Far North in 2025

Стоит сказать, что такой город Крайнего Севера, как Сургут, выделяется в качестве субъекта с высокой долей деятельности малых и средних предприятий. Хотя в Сургуте, а также в целом по ХМАО – Югре, наблюдается общее сокращение числа зарегистрированных малых и средних

предприятий, можно заметить некоторую стабилизацию этих показателей. Далее в таблице 1 представлены сведения о количестве зарегистрированных субъектов МСП на территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры.

Таблица 1 – Количество зарегистрированных субъектов малого и среднего предпринимательства на территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры [14]
Table 1 – Number of registered small and medium-sized businesses in the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug – Yuga

Наименование показателя	10.03.2020	10.03.2021	10.03.2022
Количество зарегистрированных субъектов МСП на территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры	61 747	59 372	60 182
из них в муниципальном образовании городской округ Сургут	21 100	20 100	20 360
Доля субъектов МСП, зарегистрированных в г. Сургуте в общем количестве субъектов МСП, зарегистрированных в ХМАО – Югре	34,2%	33,8%	33,8%

Важно сказать, что в последние годы государство направляет усилия на поддержку сектора МСП, оказывая помощь в различных формах и сферах деятельности, включая инновационные проекты и микро-бизнес. Данная поддержка охватывает множество направлений и предполагает создание оптимальных условий для бизнеса через юридические, административные и экономические механизмы. Такой

подход, хотя и имеет четкие критерии, в действительности гибок и направлен на усиление деловой активности в разнообразных экономических секторах [14].

Что касается МСП Крайнего Севера, то здесь также имеются меры поддержки и механизмы.

На рисунке 4 можно увидеть сведения по количеству МСП Ямало-Ненецкого автономного округа на 2025 год.

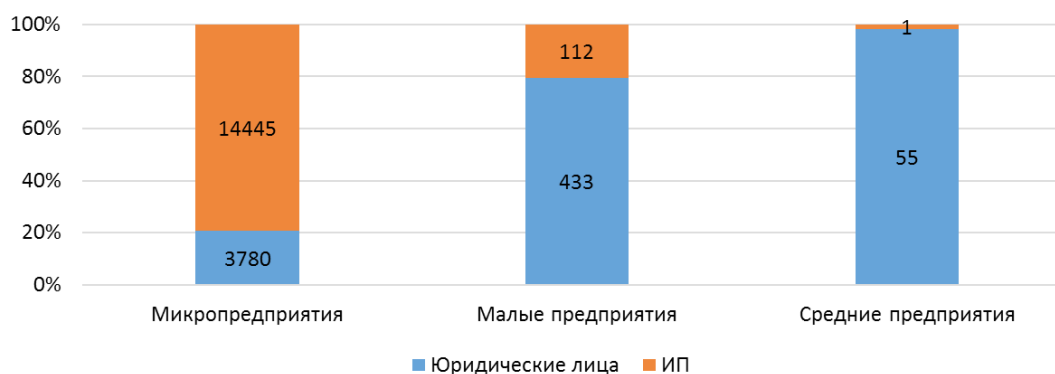


Рисунок 4 – Сведения по количеству МСП Ямало-Ненецкого автономного округа на 2025 год [14]
Figure 4 – Information on the number of SMEs in the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug for 2025

Основная цель государственной стратегии по поддержке МСП заключается в формировании стабильной среды для их роста и развития, что включает в себя обеспечение политической поддержки, справедливого правового поля и благоприятных экономических условий.

Развитие МСП влияет в целом на увеличение валового внутреннего продукта, а в частности – способствует росту налоговых поступлений и нацеливает на внедрение инноваций с целью повышения эффективности предпринимательской деятельности. Большую роль имеет финансовая поддержка на федеральном, региональном и

муниципальном уровнях. Для субъектов малого и среднего предпринимательства она предоставляется по видам:

- финансирование на возвратной основе;
- предоставление гарантий и поручительств;
- инвестиции в капитал;
- финансовая аренда (лизинг);
- предоставление субсидий и грантов.

Данные представлены с 2020 года, так как Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства, получивших поддержку, содержит статистику, начиная с 20.12.2020 года (рисунок 5).

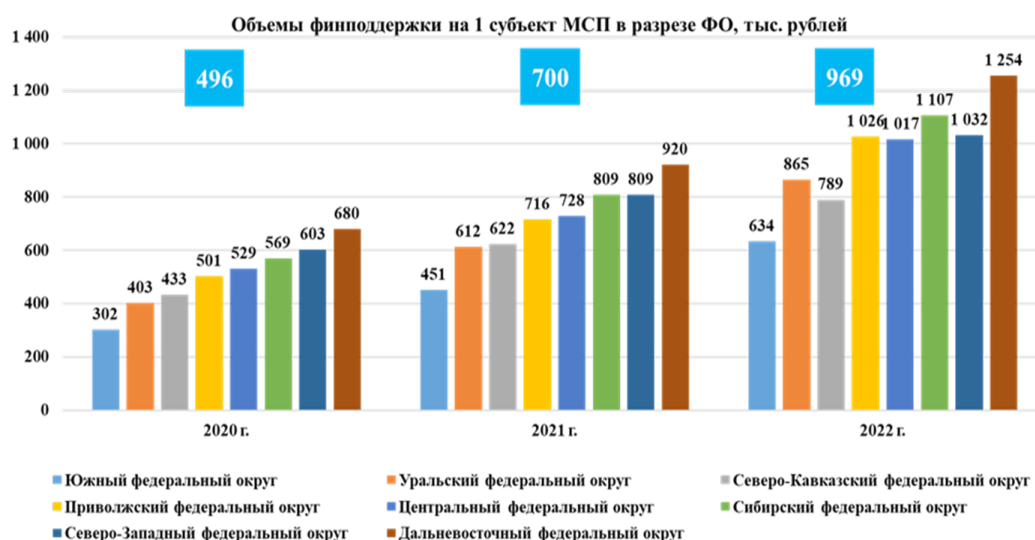


Рисунок 5 – Объемы финансовой поддержки на 1 субъект МСП в разрезе федеральных округов, тыс. рублей [16]
Figure 5 – The volume of financial support per 1 SME in the context of federal districts, thousand rubles

Для поддержки местных МСП в районах Крайнего Севера органами власти была разработана инициатива, которая значительно облегчит малым компаниям участие в государственных закупках. Такой подход осуществляется путем внесения поправок в уже существующий закон о закупках товаров и услуг для нужд государства и муниципалитетов. Инициатива вытекает из утвержденной правительством стратегии по экономическому и социальному подъему Дальнего Востока до 2024 года, с учетом будущих изменений до 2035 года, которая была утверждена 24 сентября 2020 года. Это нововведение предполагается как часть усилий, нацеленных на стимулирование экономической активности в труднодоступных территориях.

Предложение заключается в том, чтобы дать возможность предпринимателям, занимающимся бизнесом в условиях Крайнего Севера и местностях, считающихся аналогичными, пользоваться привилегией при выборе исполнителя работ на базе стоимости предложения. В частности, когда бизнесмен из таких территорий предоставляет самую низкую цену в процессе аукциона и одерживает победу, его финальная цена увеличивается до 15%. При этом общий бюджет контракта не может превышать лимит, заданный в документах на закупку, так что повышения затрат для регионов не произойдет. Таким образом, осознавая эти условия, коммерсанты из северных районов могут предложить на аукционе цену ниже, чем их соперники из других областей.

Правительство Российской Федерации приступило к разработке нормативов, которые будут определять условия для предложения определенных бонусов. Этот шаг считается необходимым, чтобы поддержать малый бизнес в арктических районах, где по закону требуется выплата специфических дополнительных средств работникам, известных как «северные надбавки». Эти надбавки обязательны для обеспечения дополнительных социальных выгод и компенсаций для тех, кто работает в условиях Крайнего Севера, и подлежат налогообложению.

Согласно мнению экспертов, из-за суровых погодных условий, недостаточной инфраструктуры и высоких требований к социальным выплатам, затраты на ведение бизнеса в этих регионах оказываются значительно выше, увеличиваясь в полтора-два раза по сравнению с другими частями страны. Поэтому из-за потери способности конкурировать, продукция, услуги и выполнение работ представителей малого бизнеса не могут успешно участвовать в тендерах на обеспечение государственных и муниципальных потребностей, что приводит к

значительному сокращению их возможностей присоединиться к данным закупкам.

Кроме вышеописанных механизмов поддержки МСП Крайнего Севера также были рассмотрены и иные меры:

- анализ текущего состояния и оценка адекватности, а также результативности политик поддержки, предоставляемых мелким и средним предприятиям в рамках Дальневосточного федерального округа и Арктического региона России,

- выявление и рассмотрение основных препятствий, затрудняющих прогресс таких предприятий в указанных территориях.

Улучшение поддержки для малых и средних предприятий, работающих в районах Дальнего Востока и Арктики России, становится приоритетом, особенно для тех, кто ощутил негативное воздействие последствий пандемии и санкций.

Обсуждение

На основании всего описанного ранее предлагается разработать свой инновационный механизм поддержки МСП, функционирующий в условиях Крайнего Севера. Схема представлена на рисунке 6.

Предложенная схема содержит комплексный подход с учетом уникальных климатических и социально-экономических условий. Процесс взаимодействия включает в себя работу федеральных органов власти (Министерство экономики, Министерство финансов) в целях разработки федеральных программ поддержки МСП. Программы должны включать предоставление субсидий и грантов для предпринимателей. На уровне регионов органы власти должны реализовывать региональные программы поддержки, создавая при этом условия для ведения бизнеса (налоговые льготы, упрощение административных процедур). Также в таком взаимодействии важную роль играют финансовые институты в лице банков и кредитных организаций. Они предоставляют кредиты на льготных условиях и предлагают новые программы микрофинансирования.

На основе проведенного исследования предлагается авторская методика анализа деятельности МСП, применимая для регионов Крайнего Севера. Формула будет выглядеть следующим образом:

$$E = (R - C) \times (S + O) - T \quad (1),$$

где E – эффективность предприятия, относящего к МСП;

R – доходы предприятия;

C – затраты предприятия;

S – оценка сильных сторон (по шкале от 0 до 1);

O – оценка возможностей (по шкале от 0 до 1);

T – уровень угроз (по шкале от 0 до 1).

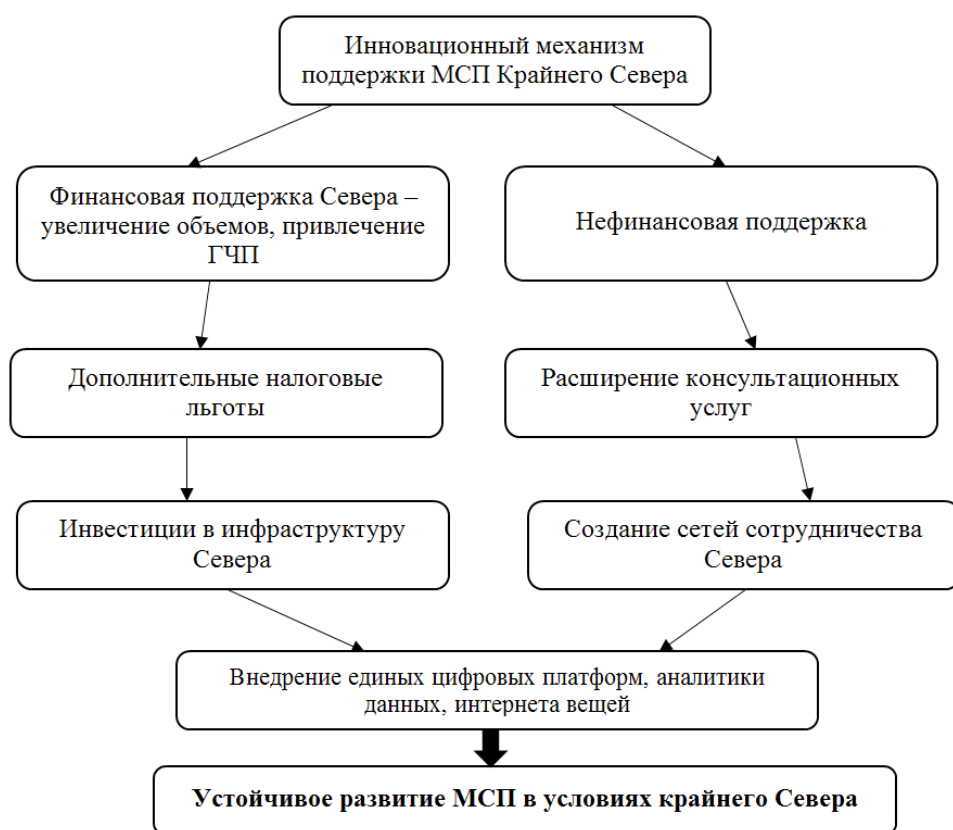


Рисунок 6 – Механизм поддержки МСП в условиях Крайнего Севера
 Figure 6 – The mechanism of SME support in the Far

Источник: разработано автором
 North Source: developed by the author

Формула содержит комплексную методiku оценки с учетом угроз, рисков, сильных и слабых сторон предприятий, относящихся к МСП. Так как условия работы таких предприятий на Крайнем Севере отличаются от условий других регионов, формула оценки эффективности поможет определить текущее состояние бизнеса и принять необходимые меры для его улучшения.

Стоит сказать, что в регионах должно быть достаточное число специальных фондов поддержки предпринимательства, которые смогли бы предоставлять финансирование на стартапы и развитие бизнеса. Кроме этого, в образовательных учреждениях и научных организациях должны проводиться образовательные программы и тренинги для студентов и предпринимателей. Не стоит забывать, что в условиях цифровизации огромную роль играют исследования в области инноваций и технологий, адаптированных к условиям Крайнего Севера. В качестве инфраструктурных организаций могут выступать бизнес-инкубаторы современного уровня и технопарки.

При этом органы государственной власти районов Крайнего Севера совместно с инфраструктурными и контролирующими организациями должны осуществлять координацию действий. Для этого предполагается обновление или

создание межведомственных рабочих групп для контроля усилий различных органов власти и организаций по поддержке МСП.

Итак, предложенная схема взаимодействия субъектов МСП в условиях Крайнего Севера даст возможность сформировать эффективную систему поддержки, способствуя развитию экономики и улучшению качества жизни населения.

Таким образом, можно сказать, что в перспективе активность МСП в целом вносит значительный вклад в укрепление основ экономики и социальной структуры страны, способствуя формированию стабильного среднего класса. Это достигается за счет улучшения социального статуса и экономической стабильности работников, что проявляется в росте занятости, увеличении средних доходов и повышении уровня социальной защиты. Кроме того, расширение деятельности МСП оказывает влияние на стратегические аспекты социально-экономического прогресса в государстве, стимулируя развитие важных секторов экономики. С точки зрения перспективы данный фактор приводит к ускорению развития МСП, увеличению их роли в создании валового внутреннего продукта страны за счет производства товаров и услуг, а также вклада в чистые налоги.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Ашинова М. К., Чиназирова С. К. Прогнозирование как основа управления развитием региона // Состояние и пути развития современной экономики. 2016. С. 36–41. EDN WJPZSF.
- [2] Арланова О. И., Зотиков Н. З., Львова М. В. Местные бюджеты: проблемы формирования // Вестник евразийской науки. 2019. Т. 11, № 5. С. 14. EDN RIULYL.
- [3] Виленский А. В. Воздействие малого и среднего предпринимательства на пространственное развитие России // Федерализм. 2022. № 27. Т. 1. С. 66–80. DOI 10.21686/2073-1051-2022-1-66-80. EDN NTVVYU.
- [4] Шихвердиев А. П., Пономаренко Е. А., Вишняков А. А., Оганезова Н. А. Государственное управление поддержкой малого и среднего предпринимательства в экосистемах Севера и Арктики: проблемы и перспективы // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2023. Т. 3. Вып. 2. С. 232–242. DOI 10.34130/2070-4992-2023-3-2-232. EDN JCEZKX.
- [5] Алещенко В. В. Государственная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства // Пространственная экономика. 2015. № 1. С. 123–134. DOI 10.14530/se.2015.1.123-134. EDN TOVRQH.
- [6] Мединцева С. Г. Модели поддержки малого и среднего предпринимательства в России и зарубежных странах // Экономическое развитие России. Научно-аналитический журнал. 2024. Т. 31 № 1. С. 1–36. EDN RXCYWC.
- [7] Домнина И. Н., Маевская Л. И. Федеральные институты развития в инновационной системе региональной экономики. Оценка и перспективы их деятельности в российских регионах // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. № 1А. С.16–34. EDN YUKAZF.
- [8] Виленский А. В. К вопросу о влиянии малого и среднего предпринимательства на развитие российских регионов: реалии и возможности // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2021. № 4. С. 24–38. DOI 10.52180/2073-6487_2021_4_24_38. EDN DFUODA.
- [9] Алтунина В. В., Анучина Д. А. Налоговые льготы для малого и среднего предпринимательства в субъектах Северо-Западного округа как отражение политики пространственного развития // Сервис в России и за рубежом. 2023. Т. 17. № 4. С. 94–108. DOI 10.5281/zenodo.10336805. EDN PSCDOG.
- [10] Бурдули В. Е. Теоретико-методологические подходы к изучению взаимодействия государства и бизнеса: региональный аспект // Креативная экономика. 2020. Том 14. № 8. С. 1693–1708. DOI 10.18334/ce.14.8.110700. EDN YHUMOA.
- [11] Хитрина Д. А., Логинова В. А. Поддержка экспорта МСП: эффективность работы российских экспортных центров в ДФО // Современные проблемы экономического развития предприятий, отраслей, комплексов, территорий. 2024. С. 203–208. EDN PVSXYR.
- [12] Роганян С. А., Дьяченко Э. Е. Совершенствование использования методов управления на предприятии в современных условиях // Управление и экономика в XXI веке. 2021. № 4. С. 24–36. EDN FCQHSV.
- [13] Тополева Т. Н. Экономическая интеграция в промышленности: теоретико-методологический аспект // Вестник НГИЭИ. 2019. № 1 (92). С. 138–148. EDN YWLXWP.
- [14] Юрченко А. В. Развитие системы государственной поддержки и регулирования малого предпринимательства в России // Молодой ученый. 2018. № 6. С. 146–149. EDN YPALWB.

REFERENCES

- [1] Ashinova, M. K., Chinazova, S. K. (2016) Forecasting as a basis for regional development management. *The state and ways of development of the modern economy*, pp. 36–41. <https://elibrary.ru/wjpszf>.
- [2] Arlanova, O. I., Zotikov, N. Z., Lvova, M. V. (2019) Local budgets: problems of formation. *The Eurasian Scientific Journal*, no. 5 (11). <https://elibrary.ru/riulyl>.
- [3] Vilensky, A. V. (2022) Impact of small and medium entrepreneurship on the spatial development of Russia. *Federalism*, 27 (1), pp. 66–80. <https://doi.org/10.21686/2073-1051-2022-1-66-80>. <https://elibrary.ru/ntvymy>.
- [4] Shikhverdiev, A. P., Ponomarenko, E. A., Vishnyakov, A. A., Oganезова, N. A. (2023) State management of support for small and medium-sized businesses in the ecosystems of the North and the Arctic: problems and prospects. *Corporate governance and innovative development of the economy of the North: Bulletin of the Scientific Research Center for Corporate Law, Management and Venture Investment Syktывkar State University*, 3 (2), pp. 232–242. <https://doi.org/10.34130/2070-4992-2023-3-2-232>. <https://elibrary.ru/jcezcx>.
- [5] Aleshchenko, V. V. (2015) State support of small and medium enterprises in Russia: spatial issues. *Spatial economics*, no. 1, pp. 123–134. <https://doi.org/10.14530/se.2015.1.123-134>. <https://elibrary.ru/tovrqh>.
- [6] Medintseva, S. G. (2024) Models of support for small and medium-sized businesses in Russia and foreign countries. *Russian economic developments*, 31 (1), pp. 1–36. <https://elibrary.ru/rxcywc>.
- [7] Domnina, I. N., Mayevskaya, L. I. (2017) Federal institutions of development in the innovative system of regional economy. Evaluation and prospects of their activities in the Russian regions. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow]*, no. 1A, pp. 16–34. <https://elibrary.ru/yukazf>.
- [8] Vilensky, A. V. (2021) On the question of the impact of small and medium-sized entrepreneurship on the

- development of Russian regions: realities and opportunities. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossijskoj akademii nauk*, no. 4, pp. 24–38. https://doi.org/10.52180/2073-6487_2021_4_24_38. <https://elibrary.ru/dfuoda>.
- [9] Altunina, V. V., Anuchina, D. A. (2023) Tax incentives for small and medium-sized businesses in the subjects of the North-Western District as a reflection of spatial development policy. *Service in Russia and abroad*, 17 (4), pp. 94–108. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10336805>. <https://elibrary.ru/pscdog>.
- [10] Burduli, V. E. (2020) Theoretical and methodological approaches to the study of interaction between government and business: regional aspect. *Kreativnaya ekonomika*, 14 (8), pp. 1693–1708. <https://doi.org/10.18334/ce.14.8.110700>. <https://elibrary.ru/yhumoa>.
- [11] Khitrina, D. A., Loginova, V. A. (2024) Support for SME exports: the effectiveness of the rec in the far eastern federal district. *Modern problems of economic development of enterprises, industries, complexes, territories*, pp. 203–208. <https://elibrary.ru/pvsxyr>.
- [12] Roganyan, S. A., Dyachenko, E. E. (2021) Improving the use of management methods at an enterprise in modern conditions. *Management and economics in the 21st century*, no. 4, pp. 24–36. <https://elibrary.ru/fcqhsv>.
- [13] Topoleva, T. N. (2019) Economic integration in the industry: theoretical and methodological aspects. *Bulletin NGIEI*, no. 1 (92), pp. 138–148. <https://elibrary.ru/ywlxwp>.
- [14] Yurchenko, A. V. (2018) Development of the system of state support and regulation of small business in Russia. *Molodj ucenji*, no. 6, pp. 146–149. <https://elibrary.ru/ypalwb>.

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ

Статьи принимаются постоянно в течение года и включаются в план печати по порядку поступления материалов. Статья должна быть направлена в редакцию либо через сайт <https://municipality.expert/submit>, либо через эл. почту municipality-ui@ranepa.ru. Другие варианты предоставления статей не предусматриваются.

Журнал выходит ежеквартально. Прием статей в номер заканчивается 15 числа последнего месяца квартала. Дата выхода журнала в свет – последний рабочий день квартала.

ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРЕ СТАТЬИ

– введение (почему это исследование было проведено, какова предыстория и контекст изучаемого вопроса, какие термины и аббревиатуры будут использоваться в статье);

– материалы и методы (что именно было предпринято для сбора сведений, как именно они были проанализированы и представлены. Здесь же необходимо перечислить методы, которые применялись для исследования);

– результаты (представление новых данных, которые стали доступны благодаря проведенному исследованию. Предыдущие разделы должны описывать причины и средства, которые привели авторов к определенным результатам. Здесь же чаще всего представляются иллюстративные материалы: таблицы, графики и рисунки и пр.);

– обсуждение (чем полученные результаты важны; необходимо убедить читателя, что проведенные работы имеют ценность. Тезисы из введения и обсуждения должны соответствовать друг другу).

ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЬИ

Объем статьи должен составлять 0,5–0,75 авт. л. (20–30 тыс. знаков с пробелами).

Иллюстративные материалы должны иметь последовательную нумерацию. Их объем не должен превышать формата А4. Страница должна иметь книжную ориентацию. Таблицы не должны быть громоздкими (также не более формата А4, книжная ориентация). Каждая таблица должна иметь порядковый номер и название. В таблицу оформляются преимущественно цифровые данные.

Все цитаты должны оформляться в кавычках. В случае если автором перефразируется оригинал, кавычки опускаются. Ссылка на источник оформляется в квадратных скобках с указанием его номера и страниц (например: [9, с. 36]). Недопустимо указывать несколько источников в рамках одного предложения. Рекомендуется, чтобы в работе цитировались не менее 15 источников.

Оригинальность авторского текста должна составлять не менее 50 %. Статья не должна содержать более 15 % совпадений и 10 % самоцитирования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Библиографический список формируется в конце статьи по мере упоминания источников в тексте (не по алфавиту и не по иерархии источников).

Обязательным требованием является наличие кодов DOI или EDN в каждом русскоязычном источнике. Для англоязычных источников обязательно наличие только кода DOI.

Пристатейный библиографический список прилагается только единожды: описание русскоязычных источников – по ГОСТ Р 7.0.5–2008, на иностранном языке – по APA Style Guidelines (7th ed.).

Источники в списке должны быть только следующих типов: статья в рецензируемом научном журнале, монография или её глава, статья в сборнике материалов (трудов) научно-практической конференции. Иные источники оформляются в виде постраничных сносок. Ссылки на законодательные акты оформляются непосредственно в тексте статьи без дублирования в сноску.

МЕТАДАННЫЕ СТАТЬИ (на русском и английском языках)

Помимо текста статьи автором представляются на русском и английском языках:

а) название с аннотацией. Порядок изложения информации в аннотации должен соответствовать IMRaD-структуре статьи; текст аннотации должен содержать не менее 4 абзацев: введение; материалы и методы; результаты; обсуждение.

Объем аннотации должен составлять 2–2,5 тыс. знаков с пробелами. Текст аннотации не должен повторять название и текст статьи и призван выполнять функцию независимого от статьи источника информации.

б) ключевые слова и словосочетания.

Ключевые слова выражают основное смысловое содержание статьи, служат ориентиром для читателя. В качестве них могут использоваться как одиночные слова, так и словосочетания в единственном числе и именительном падеже (не менее трех слов в каждой группе). Рекомендуется указывать 6–9 ключевых слов и словосочетаний.

в) сведения об авторах в следующей последовательности: ФИО; ученая степень, ученое звание; место работы (учебы) и занимаемая должность, а также его адрес (почтовый индекс, страна, город, улица, дом); адрес электронной почты; идентификационные номера: AuthorID в РИНЦ, ORCID, ScopusID, ResearcherID в Web of Science.

г) тематические рубрики: ГРНТИ и код ВАК (возможно указание 1–2 кодов). Обязательным требованием является указание хотя бы одного кода, по которому журнал входит в Перечень ВАК.

Ответственность за достоверность указанных сведений несет автор статьи!



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ
АКАДЕМИЯ

Екатеринбург

XXI ВСЕРОССИЙСКИЙ СИМПОЗИУМ ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ ТЕРРИТОРИЙ «ГОСУДАРСТВО, ПОЛИТИКА, СОЦИУМ» (ГПС-2025)

25–27 ноября 2025 года

Президентская академия на Урале совместно с Уральским отделением Российской академии наук, Уральским федеральным университетом, Уральским государственным экономическим университетом при информационной поддержке журналов Вопросы управления и Муниципалитет: экономика и управление объявляют о проведении XXI Всероссийского симпозиума по устойчивому развитию территорий «Государство, политика, социум» (ГПС-2025)

Цель симпозиума – консолидация передовых научных результатов по проблемам регионального и городского управления устойчивым развитием территорий в условиях цифровой трансформации.

Программный комитет:

к.т.н. А. А. Азаров (председатель), к.соц.н. О. В. Гуцин (заместитель председателя), академик РАН А. Г. Аганбегян, д.э.н. С. В. Кортов, член-корр. РАН Е. В. Попов, академик РАН Б. Н. Порфирьев, академик РАН В. Н. Руденко, д.э.н. Я. П. Силин

Организационный комитет:

д.э.н. Р. И. Акьюлов, к.соц.н. О. В. Боброва, к.полит.н. А. М. Боталов, к.ю.н. Д. А. Гришин, к.соц.н. И. М. Горфинкель, к.ю.н. О. Н. Дзюба, к.соц.н. Т. Е. Зерчанинова, д.э.н. Е. А. Качанова, д.соц.н. И. А. Кох, Л. С. Малютина, к.э.н. А. А. Победин, к.соц.н. Н. Г. Чевтаева, к.э.н. И. П. Челак (координатор Симпозиума).

В рамках симпозиума будут проведены секционные заседания, посвященные вопросам устойчивости развития территорий:

1. «Экосистемное и публичное управление устойчивым развитием»;
2. «Экономические аспекты развития территорий»;
3. «Правовое обеспечение развития территорий»;
4. «Социально ориентированное развитие территорий»;
5. «Цифровая трансформация общества и экономики»;
6. «Отраслевые политики и стратегическое планирование».

Участие в симпозиуме очное/онлайн/заочное. Приглашение с реквизитами доступа к видеоконференции будет выслано всем зарегистрированным участникам симпозиума накануне.

По итогам проведения симпозиума запланировано электронное издание трудов в виде сборника статей с последующей индексацией в **РИНЦ**.

Ключевая дата: до 10 октября 2025 года пройти регистрацию и прикрепить статью в Форму регистрации: <https://forms.yandex.ru/u/685a20f3068ff0b2003ab5f2> (регистрацию проходит только первый автор статьи).

Расходы, связанные с проездом и проживанием иногородних участников конференции, оплачиваются за счет командировающей стороны. Организационный взнос не предусмотрен.

Возможно участие в симпозиуме с докладом без публикации. В таком случае в форму регистрации желательно прикрепить тезисы доклада (1000–2000 знаков с пробелами).

Труды симпозиума публикуются бесплатно

Наши контакты:

Координатор проекта: Челак Игорь Павлович, e-mail: chelak-ip@ganepa.ru, тел. 8(343)2517293.
Президентская академия на Урале: 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66, ауд. 55.

Требования к оформлению статей:

Каждый автор может представить на симпозиум не более 2 статей.

Объем статьи – до 8 тысяч знаков с пробелами.

Оригинальность статьи в сумме с цитированием – не менее 70%. Процент оригинальности должен быть больше процента цитирования. Плагиат запрещен.

Текст статьи включает следующие элементы:

- а) данные о публикации и об авторах;
- б) аннотация (от 50 до 100 слов);
- в) ключевые слова (от 4 до 7);
- г) основное содержание;
- д) список литературы в конце текста, нумерация дается в порядке последовательности ссылок. На все источники должны быть ссылки в тексте (в квадратных скобках).

Данные об авторах располагаются слева, строчными буквами: фамилия и инициалы автора(ов), научная степень, научное звание. Для обучающихся (магистрантов, бакалавров), соискателей и аспирантов необходимо указать сведения о научном руководителе (Фамилия И.О., научная степень, научное звание). Название организации (учебного заведения) автора, название города автора. Электронный адрес автора. SPIN-код автора, необходимый для индексации статьи в РИНЦ (инструкция по получению кода – <https://library.fa.ru/files/SPIN.pdf>).

Фамилия и инициалы автора – полужирным курсивным шрифтом.

Название работы – по центру заглавными буквами, полужирным шрифтом.

Шаблон статьи: <https://disk.360.yandex.ru/i/2iRoxYBBW1DIzW>.